الإدارة المكتبية الحديثة
وطرق إعداد التقارير والمكاتبات

التوثيق العلمى
شركة مركز القرار للاستشارات

الإدارة المكتبية الحديثة
وطرق إعداد التقارير والمكاتبات

بسم الله الرحمن الرحيم
﴿فَأَمَّا الزَّبَدُ فَيَذْهَبُ جُفَاءً وَأَمَّا مَا يَنفَعُ النَّاسَ فَيَمْكُثُ فِي الأَرْضِ﴾
صدق الله العظيم

دار الأمين
طبع * نشر * توزيع

القاهرة : ٢٤ شارع خيرت - لاظوغلي - السيدة زينب
ت : ٧٩٢٢٣٧٠ ف : ٣٩٠٠١٣٠
ص.ب: ١٣١٥ العتبة ١١٥١١
الجيزة : ١ شارع سوهاج من شارع الزقازيق (خلف قاعة سيد درويش)
الهرم - تليفون : ٥٦٣٤٦٩٩
ص.ب: ١٧٠٢ العتبة ١١٥١١
جمهورية مصر العربية

الطبعة الأولى
١٤٢٣هـ - ٢٠٠٣م

رقم الإيداع ٢١٩٥ / ٢٠٠٢
ISBN : 977-279-351-2

التنفيذ الطباعى : دار الأمين للطباعة

المحتويات

أولاً - الإدارة المكتبية الحديثة

الصفحة

الصفحة

ثانياً - إعداد المكاتبات والمذكرات والتقارير

الإدارة المكتبية الحديثة

- المفاهيم الحديثة للإدارة المكتبية .
- المهارات السلوكية لمديرى المكاتب والسكرتارية .
- المبادئ الأساسية فى التصنيف .
- أساليب الفهرسة وتداول البريد الصادر والوارد .
- إعداد المذكرات والتقارير.
- أساليب الحفظ .
- الاجتماعات (المشاكل / الحلول) .
- دور مديرى المكاتب والسكرتارية فى الاجتماعات واللجان .
- دور نظم المعلومات فى تطوير العمل الإدارى .

المفاهيم الحديثة للإدارة المكتبية

ترجع أهمية المفاهيم الحديثة للإدارة المكتبية إلى ظهور الإدارة العلمية التى تعتمد على أهمية المعلومات التى تحتاجها جميع المستويات الإدارية والرؤساء والتى تساعدهم فى التخطيط ، والتنظيم ، والتنسيق بين الإدارة والأقسام المختلفة والقيام بالرقابة للتحقق من الفعالية والكفاءة للإدارة .

ولم تعد وظيفة المكتب مجرد استلام البيانات والمعلومات وتسجيلها وحفظها بل أصبح المكتب مركزاً حيوياً وفعالاً يقدم خدمات ومعلومات جيدة ومهمة لكافة المستويات الإدارية التى تساعدهم على اتخاذ القرارات لإنجاز أعمالهم وتحقيق المسار الصحيح .

وبتزايد حجم الأعمال يظهر أهمية وظيفة الأعمال المكتبية التى تقدم الخدمات لتيسير العمل .

والأعمال المكتبية تمثل قطاعاً كبيراً من العاملين فى المنظمات الحكومية أو التجارية وغيرها ، وتتوقف كفاءة الأداء فى هذا القطاع على مقدار كفاءة ومهارة ودقة العاملين فى هذا المجال حتى يمكن أن يتم العمل بالكفاءة المطلوبة .

الاتجاهات الحديثة فى الأعمال المكتبية :

تطور الأعمال المكتبية فى الوقت الحاضر فى :

١ - تطوير نمط الكتابة .

٢ - تطوير نمط الاتصالات

٣ - تطوير نمط الحفظ اليدوى إلى حفظ الوثائق .

٤ - تطوير نمط أعمال السكرتارية بتحسين الأداء فى مجال السكرتارية بعد إدخال الأجهزة الحديثة المكتبية (فاكس ، تلكس ، حواسب . إلخ)

٥ - نظرة الإدارة العليا بعين الاهتمام الأكبر للأعمال المكتبية .

٦ - تغيير النظرة الإنسانية فى مجال الأعمال المكتبية .

٧ - تطوير مناهج الأعمال المكتبية فى المعاهد الفنية بما يتمشى مع الاتجاهات الحديثة فى هذا المجال .

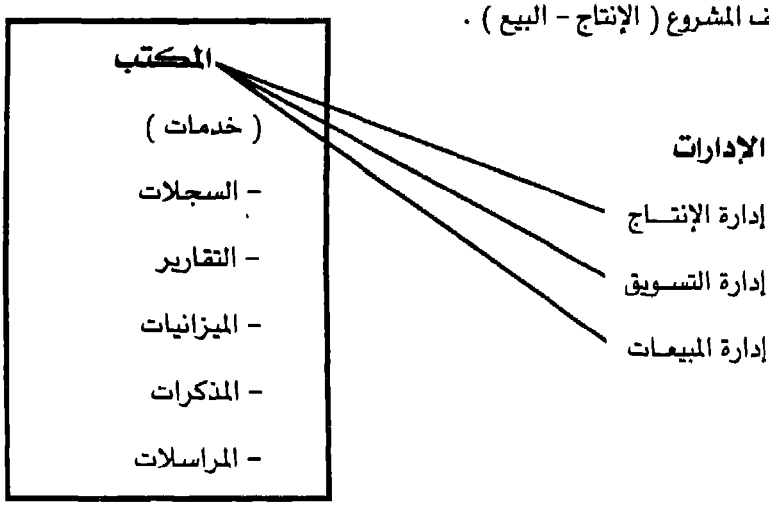
وظائف المكتب ومهامه :

المكتب هوعبارة عن المكان الذى يتم فيه القيام بالأعمال المكتبية .

وهو مركز معلومات يتم فيه حفظ الوثائق الخاصة بالمنظمة، ومركز اتصال داخل وخارج المنشأة .

س ١ - هل العمل المكتبى وظيفة أم عملية ؟

أجاب على هذا السؤال أوليفر شيلدن (Oliver Sheldon) أحد القادة في الإدارة فى بريطانيا وأوضح أن العمل المكتبى ليس وظيفة ولكن يعتبر ممارسة واستعمالاً لبعض القدرات والملكات الإنسانية الصالحة للاستخدام فى أى وظيفة من وظائف المشروع (الإنتاج - البيع) .



شكل لخدمات يؤديها المكتب للإدارات

تحديد وظائف المكتب :

١ - استقبال وتلقى المعلومات :

- خارج المنشأة : عن طريق المراسلات بأنواعها والمكالمات الهاتفية .

- داخل المنشأة : فى شكل تقارير ومحاضرات واجتماعات وأوامر ومستندات وأنواع من الوثائق المختلفة .

٢ - تسجيل المعلومات :

تحليل المعلومات المجمعة ثم تسجيلها بصورة مناسبة وتسهيل الحصول عليها ، وهى طريقة من طرق الرقابة على أنشطة المنظمة .

٣ - ترتيب وتنظيم المعلومات :

تنظيم المعلومات المجمعة عن طريق إعداد تصنيف لها ثم ترميزها وحفظها بصورة يسهل استخدامها عند الحاجة .

٤ - تزويد الإدارة بالمعلومات :

من أعمال المكتب الرئيسية تزويد إدارات المنظمة بالمعلومات اللازمة لإيجاز العمل، وقد يكون لها طابع التكرار فقد تكون أسبوعية ، شهرية ، ربع سنوية .

٥ - حماية أصول المنشأة :

المكتب هو المركز العصبى للمنظمة لأنه يعتبر مسئولاً عن مراقبة أحوال المنظمة من النواحى المالية - الاقتصادية .

المهارات السلوكية
لمديرى المكاتب والسكرتارية

(١) مهارات التحدث :

التحدث هو طريق القادة الإداريين لتوصيل أفكارهم وآرائهم وتوجهاتهم للتابعين سواء تم هذا من خلال المقابلات الشخصية (Inter Views) او من خلال الاجتماعات(Meeting) التى يعقدها القادة للعاملين أو من خلال غيرها من وسائل الاتصال .

تنمية مهارات التحدث :

١ - التعرف الجيد على الأفراد اللذين تتحدث إليهم .

٢ - استخدام الصوت والتركيز على محتوى التحدث .

٣ - تجنب الأزمات اللفظية .

٤ - إظهار قدر من الانفعالات المناسبة للحديث .

٥ - الاهتمام بالنطق المناسب للكلمات ومخارجها .

٦ - تجنب أخطاء الحديث القاتلة .

(٢) مهارات الكتابة :

١ - تجنب أخطاء النحو / الهجاء / الإملاء .

٢ - استخدام جمل قصيرة وسهلة .

٣ - التعبير عن المعنى المقصود بأقل عدد من الكلمات .

٤ - استخدام علامات الترقيم والوقف .

٥ - تجنب الأخطاء الشائعة .

٦ - القراءة والاطلاع يؤديان لتطوير الكتابة .

٣ - مهارات القراءة :

معنى مهارات القراءة أن الموظف المكتبى الجيد يقرأ بسرعة ويستوعب ما يقرأ ليكون تصريفه للعمل سريعاً .

◁ عوامل مؤثرة على سرعة القراءة :

١ - الذكاء .

٢ - الخبرة .

٣ - الحالة النفسية .

٤ - أسلوب القراءة .

٥ - حالة الإبصار بالنسبة للعاملين .

٦ - الإضاءة الجيدة .

٤ - مهارة الإنصات :

مهارة الإنصات وثيقة الصلة بمهارة التحدث ، و هناك فرق بين الاستماع والإنصات - الاستماع مرحلة أولى تسبق الإنصات وأقل عمقاً من الإنصات .

● ويُعاب كثيراً على القائد الغير مُنصت لأنه لا يعطى الفرصة للعاملين للتعبير عن آرائهم وأفكارهم .

● والقائد المنصت تكون قيادته أفضل بالنسبة للعاملين وبالنسبة للمنشأة لأنه يصبح مُلماً بشكاوى أو آراء ومتطلبات العاملين ، وبالتالى تصبح قيادته فعالة تعتمد فى الأساس على القيادة بالمشاركة .

٥ - مهارة التفكير :

● عملية التفكير تختلف من فرد لآخر لأن التفكير نوعاً من السلوك . وعملية التفكير هى عملية التصور لما هو ممكن أن يحدث فى المستقبل ، ثم تنسق فى نماذج مختلفة للوصول لقرار أفضل .

ويختلف التفكير عن التخيل وأحلام اليقظة ، فقد تؤدى إلى وسائل حل وهمية إذا ما صادفتك مشكلة ما ، ولكن التفكير الهادئ الواقعى يؤدى إلى حد كبير للوصول لحل للمشكلة التى تواجهك .

● وكلما زادت معرفة الفرد للمشكلة وجوانبها كلما كان أكثر قدرة على التعامل معها ولذلك يجب .

على الفرد أن يقوم بـ :

(تحديد المشكلة - عرض بدائل لحل المشكلة - اختيار البديل المناسب لحل المشكلة) .

وتذكر أن التفكير هو محور كل عملية اتصال :

فلا يمكن أن نتصور أن عملية اتصال جيد تتم دون أن يسبقها أو يصاحبها أو يتبعها قدر من التفكير .

فمثلاً :

الموظف المكتبى عندما يكتب مذكرة بشأن موضوع معين لابد أن يسبقها تفكير، والموظف عندما يقرأ أى موضوع يفكر عادة فيما يقرأ ، والموظف المكتبى لابد أن يفكر جيداً عند التحدث مع المستويات المختلفة رئيس - زميل - زائر .... إلخ .

مزايا التفكير الجيد :

١ - يساعد على مواجهة كثير من المشكلات التى تقابله فى عمله اليومى فيجد الحل المناسب .

٢ - الابتكار وتطوير العمل يكون نتيجة التفكير الجيد .

٣ - تقليل المشاكل بالإضافة إلى أن التفكير الجيد فى النهاية يؤدى لتحسين وتدعيم العلاقات فى مجال العمل .

الخبرات والمهارات المطلوب توافرها فى السكرتيرة

١ - استقبال الزوار :

تعتبر مهمة تنظيم استقبال الزوار لمكتب الرئيس من أهم وأبرز المهام التى تقوم بها السكرتيرة ، ويتم عليها تدعيم العلاقات بين المنظمة والجهات الأخرى ، وتقوم السكرتيرة بتنظيم مقابلات الرئيس مع مراعاة القواعد الآتية :

١ - مراعاة عدم استطاعة الرئيس القيام بإجراء جميع المقابلات بل يسمح فى حدود المهام الضرورية فقط .

٢ - تحديد مواعيد المقابلات .

٣ - تسجيل ارتباطات الرئيس فى سجل خاص ويقدم له كشف يومى بالمقابلات وموضوعها لاحتمال إجراء أى تعديل عليه حتى يتوفر للسكرتيرة الوقت الكافى للتعرف على إجراء التعديلات .

٤ - مقابلة الزوار بروح مرحة وعدم إدخال أى زائر للرئيس قبل استئذان حتى ولو كان بموعد سابق .

كيف يتم إجراء مقابلة الرئيس ؟

١ - تتم إجراءات المقابلة بالاتصال أو الحضور شخصياً أو الاتصال بأى وسيلة أخرى لتحديد الموعد المناسب لمقابلة الرئيس .

٢ - تقوم السكرتيرة بتجهيز المستندات أو الأوراق اللازمة للمقابلة قبل موعد المقابلة .

٣ - فى حالة اعتذار الرئيس على السكرتيرة أن تقدم الاعتذار بلباقة مع تحديد موعد آخر يحدده الرئيس أيضاً .

الاجتماعات

الاجتماع هو تجمع أكثر من شخص قد تختلف ثقافتهم أو خبراتهم أو مستواهم الوظيفى لتبادل الرأى والتشاور للوصول لحل مشكلة معينة أو لمناقشة أمر هام .

أنواع الاجتماعات / تنقسم حسب :

١ - زمن عقدها :

(أ) اجتماعات دورية .

(ب) اجتماعات طارئة .

٢ - المستوى :

(أ) اجتماعات عالية .

(ب) اجتماعات إقليمية .

٣ - حساسية الموضوعات :

(أ) سرية .

(ب) علنية .

٤ - الشكليات :

(أ) رسمية .

(ب) غير رسمية .

دور السكرتيرة فى تنظيم الاجتماع

١ - تجهيز الموضوعات :

(تجهيز الموضوعات وتصويرها - عمل مذكرة عرض جدول الأعمال)

٢ - الدعوة للاجتماع :

(تحرير دعوة اجتماع للأعضاء والتأكد من وصولها) وإذا كانت هناك بعض المستندات تحتاج لدراسة ترفقها بدعوة الاجتماع) .

٣ - اختيار وتجهيز غرفة الاجتماع .

دور السكرتيرة بعد الاجتماع

- عمل مسودة بمحضر الاجتماع وعرضها على الرئيس قبل نسخها (تحتوى على الموعد والمكان - وأسماء الأعضاء والإشارة إلى الاجتماع السابق) .
- نسخ محضر الاجتماع ومتابعة ما جاء بالمحضر من قرارات .

السكرتيرة وتنظيم سفريات الرئيس

دور السكرتيرة هنا يمر بثلاث مراحل :

١ - قبل السفر .

٢ - أثناء السفر .

٣ - بعد السفر .

الإعداد لرحلة الرئيس :

١ - التأكد من وجود مستندات السفر مثل (جواز السفر - والشهادة الصحية - ورخصة القيادة الدولية .

٢ - الحصول على تأشيرات الدخول للدول التى سيمر بها خلال رحلته .

٣ - اختيار وسائل السفر التى يفضلها الرئيس والفنادق التى يود الإقامة بها وإجراء الحجوزات إذا أمكن .

٤ - الحصول على تذاكر السفر من شركة الطيران .

قبل السفر على السكرتيرة :

١ - إعداد مذكرة تبين فيها موعد سفر الرئيس حتى تعرض عليه الأعمال المستعجلة التى تستدعى موافقة الرئيس .

٢ - التصرف فى المواعيد والارتباطات السابق تحديدها .

٣ - إعداد تقرير عن الأنشطة والأعمال التى حدثت فى المكتب أثناء سفره للعلم والإحاطة .

عند عودته على السكرتارية أن تقوم بـ :

١ - التنسيق مع إدارة العلاقات العامة لتخصيص مندوب لاستقبال الرئيس مع توضيح جهة القدوم ورقم الرحلة وساعة الوصول .

٢ - فور وصوله للمكتب تقدم له تقارير الأعمال التى حدثت فى فترة غيابه للعلم والإحاطة .

٣ - مساعدة الرئيس فى إعداد تقارير الرحلة .

٤ - إعداد رسائل شكر وتقدير للأشخاص الذين قابلهم فى الجهات التى قام بزيارتها .

المبادئ الأساسية فى التصنيف لأغراض استرجاع الوثائق والملفات

مفاهيم التصنيف Classification.

المعلومات هى كل الحقائق والبيانات المتعارف عليها و الصالحة للاستفادة بها لخدمة هدف أو أهداف عند استرجاعها .

ونظراً للانفجار الكمى والنوعى لمواد المعلومات ، كان يتحتم إيجاد أسلوب لاسترجاع وتداول الوثائق والمعلومات التى يتم إنتاجها من مصادرها المختلفة .

لذا أدرك علماء المعلومات والمكتبات أنه لابد من التفكير فى طريقة منظمة ومنهجية تضمن تحقيق الاستفادة القصوى والممكنة من هذه المصادر . لذلك كان الهدف تحقيق وسائل وأساليب تنظيمية مساوية لقيمة المعلومات نفسها ، أو بمعنى آخر كلما زاد حجم وكثافة المعلومات كلما تزايدت القيمة الحقيقية لها وبالتالى تزداد قيمة التنظيم لها .

وتهدف عمليات التنظيم إلى تحديد و توصيف الوثائق وصفاً دقيقاً محدداً لذاتية الوثائق مميزة دون غيرها وتخصها فقط عن باقى الوثائق المتشابهة أو غير المتشابهة .

لذلك يمكن تحديد مفهوم التصنيف فى أبسط بيان له (هو وضع الأشياء المتشابهة مع بعضها البعض) أى أن التصنيف هو إجراء عملية فرز ورصد وتجميع لخصائص متشابهة ترتبط وتنظم بعضها البعض .

وهناك مفهوم آخر هو (إن التصنيف إعادة ترتيب الأشياء أو الوحدات فى مجموعات وأصناف أو أقسام بعد إجراء التنظيم لها) .

لذلك نجد أن غالبية مفاهيم التصنيف تركز على وضع الأشياء المشتركة والمتشابهة فى صفات معاً داخل مجموعة مميزة .

لذا نستخلص أن التصنيف هو عملية رصد وتجميع وترتيب الأشياء المتشابهة معاً وحدة أو مجموعة واحدة أو قسم واحد متفق على الأقل فى خاصية واحدة .

ولا يقتصر التصنيف على الكتب والدوريات كما كان يعتقد ، بل يستخدم التصنيف أيضاً فى العلوم الطبيعية والأنشطة الاقتصادية والفئات الاجتماعية والعلمية ، وكذا المنتجات الاستهلاكية والصناعية ، وكذا تصنيف المنظمات والمؤسسات وغيرها .... إلخ.

والحاجة إلى التصنيف تأتى من الانفجار الكمى والنوعى لمواد المعلومات حيث النمو الضخم فى الوثائق والدوريات وكافة الأوعية التقليدية أو غير التقليدية تنمو بشكل رهيب . مما يدعو إلى ضرورة الحاجة إلى نظام التصنيف الفنى حتى يمكن الحصول على الوثيقة أو الوعاء المادى للمعلومات بسبب ضخامة الحجم والذى يتعذر بدوره الحصول عليها فى غياب نظام التصنيف وبالتالى نفقد قيمة المعلومات المسجلة فى الوعاء .

أهمية التصنيف فى الوثائق والمستندات :

١ - التصنيف أساس عملية تنظيم الوثائق والمستندات عند استرجاعها

٢ - التصنيف ضرورى لإعداد الفهارس وأدلة الاسترجاع .

٣ - التصنيف يقوم بتوفير أساليب الحفظ المناسبة للوثائق والمستندات .

٤ - التصنيف يساعد فئات المستخدمين فى تحديد احتياجاتهم من الوثائق .

٥ - التصنيف يساعد على إفراز الوثائق والمستندات من حيث الأهمية والاستخدام.

أنظمة التصنيف :

١ - نظام التصنيف العشرى - ملفيل ديوى عام ١٨٧٦م .

٢ - نظام التصنيف التوسعى - شارل كتر ١٨٩١ م .

٣ - نظام مكتبة الكونجرس الأمريكية ١٩٢٠ م .

٤ - نظام التصنيف الموضوعى - جيمس براون عام ١٩٠٦م

٥ - نظام التصنيف التوضيحى - وانجا ناثان عام ١٩٣٣م .

٦ - نظام التصنيف الببليوجرافى - هنرى بليس عام ١٩٣٥ م .

٧ - نظام التصنيف العشرى العالمى - الاتحاد الدولى للتوثيق FID .

◁ معايير ومواصفات نظام التصنيف الجيد :

١ - أن يكون النظام كاملاً وشاملاً لجميع ميادين المعرفة .

٢ - أن يكون النظام قائماً على أساس علمى من حيث درجة التفريعات الرئيسية والفرعية داخل علاقات محددة بأسلوب منطقى ومفهوم بصورة علمية منتظمة .

٣ - أن يكون النظام به صفة المرونة والقابلية للتوسع .

٤ - أن يكون النظام واضحاً فى المصطلحات والمواصفات المستخدمة فى التعبير .

٥ - أن تكون مفردات النظام واضحة فى المصطلحات والمواصفات المستخدمة في التعبير .

٦ - أن يكون النظام مفهوماً من قبل مجتمع المستفيدين له .

◁ المبادئ العامة للتصنيف العملي :

المقصود هو تعيين الأماكن المناسبة للوثيقة المراد تصنيفها داخل نظام التصنيف للوثائق والمستندات مما يتطلب تحديد ما يلى :

١ - تحديد موضوع الوثيقة بدقة وعناية .

٢ - تحديد موقع الوثيقة داخل نظام التصنيف .

٣ - ترجمة الموضوع إلى الأكواد المناسبة (أرقام التصنيف) .

٤ - تحديد موقع الوثيقة فى القسم المناسب داخل نظام التصنيف .

٥ - إعداد جيد للمصنف من خلال البرامج التعليمية والتدريبية العلمية .

قواعد التصنيف :

الغرض هو المساعدة لدى المصنف على حسن التوجيه نحو الاستفادة العلمية فى استخدام أنظمة التصنيف .

١ - اختيار المكان داخل نظام التصنيف والذى يكون فيه فائدة دائمة

٢ - اختيار الموضوع الأكثر انتشاراً لخدمة المستفيدين .

٣ - اختيار الموضوع الأكثر سهولة لخدمة الاسترجاع .

التصنيف لأغراض التوثيق : Classification For Document

إذا كان الاتفاق على أن التصنيف هو جمع المعلومات المتشابهة وفصل المعلومات غير المتشابهة ، ويتحدد هذا التشابه أو الاختلاف على الأسس الموضوعية أو الخاصية الجوهرية للمحتوى أو المضمون الفكرى للوثيقة أو وعاء المعلومات ، لذلك من أجل هذا المضمون نقوم باقتناء أوعية المعلومات ، لذلك نجد أن التصنيف يستفاد منه فى تنظيم المعلومات بالمعنى الواسع ، ومن هذه الجزئية بدا استخدام التسمية الحديثة التصنيف لأغراض استرجاع المعلومات من خلال مجموعة الوثائق أو الملفات ويتم من خلال إعداد الكشافات والفهارس التحليلية ، بهدف استرجاع المعلومات من خلال الأوعية التى يتم تنظيمها وتصنيفها .

ويلاحظ أن استرجاع المعلومات يضم كل عمليات التنظيم سواء كانت متعلقة بالشكل الوصفى (الفهرسة الوصفية) أو بالشكل الموضوعى

◁ استرجاع المعلومات :

إن عملية طلب واسترجاع المعلومات تتم من خلال عدة خطوات .

١ - تحديد الموضوع المطلوب بدقة .

٢ - تحديد موقع الموضوع

٣ - إيجاد موقع الوثائق / الوثيقة .

٤ - الحصول على المعلومات المطلوبة فى الوثائق المختارة .

وهذا يتطلب توفير مجموعة القوائم ورؤوس الموضوعات حتى يتم العثور والحصول على المعلومات والوثائق المطلوبة بدقة وسرعة .

وقد بَدأ حديثاً استخدام الحاسبات الإلكترونية فى عمليات استرجاع المعلومات مما أدى إلى ثورة كاملة فى عمليات الاسترجاع الفورى واللحظى بدقة متناهية للغاية عند طلب واسترجاع المعلومات .

أساليب الفهرسة

الترقيم

أولاً : أهمية الترقيم :

يهدف التصنيف إلى وضع أساس لترتيب مجموعة من المواد ، ولا يمكن أن يصل التصنيف إلى هدفه بدون استخدام طريقة من طرق الترقيم الذى نعنيه ليس الترقيم المسلسل ، لكنه الترقيم المتعدد الذى يعطى التقسيم الرئيسى رقماً ثم يعطى كل فرع له رقماً جديداً وهكذا . وتتضح ادمية الترقيم فيما يلى :

١ - يعطى الترقيم خطة التصنيف أو فهرس الملفات شكلاً ثابتاً .

٢ - يعطى كل فرع من فروع التصنيف أو الفهرس رقماً يميزه .

٣ - يمكن استخدام أرقام خطة التصنيف كأرقام لترتيب المواد المصنفة بحيث يتحدد مكان كل مادة فيسهل ترتيبها واسترجاعها .

٤ - ينتج عن استخدام هذه الأرقام فى ترتيب المواد أن تتجمع المواد المتشابهة سوياً طبقاً لترتيب خطة التصنيف . (أو الفهرس) .

ويتكون الرقم عادة إما من أعداد أو حروف ، وسنبين فى الفقرات التالية الأشكال المختلفة للترقيم ، والدافع الأساسى لاستخدام أكثر من شكل فى الترقيم هو إعطاء المفهرسين الفرصة لاستخدام أكثر من شكل فى حالة وجود أكثر من فهرس فى نفس المنظمة ، حتى يتيح ذلك إيجاد اختلاف فى الأرقام مما يساعد على تمييزها وعدم الخلط بينها ، كما أن ذلك يتيح لهم اختيار شكل الترقيم الذى يرونه مناسباً طبقاً لمزايا وعيوب كل شكل كما سوصحه .

ثانياً : الترقيم باستخدام الأعداد المسلسلة :

إن أبسط طريقة للترقيم هى استخدام الأعداد المسلسلة ويعنى ذلك إعطاء الملفات أو المواد أرقاماً مسلسلة ترتب بها . وقد تُعَد قائمة لهذه الأرقام ومدلولاتها . وكانت هذه

الطريقة متبعة فى المكتبات حيث تعطى الكتب أرقاماً مسلسلة ، ثم تسجل فى سجل . وذلك يجعل الباحث عن كتاب معين مضطراً إلى مراجعة جميع الكتب للوصول إلى الكتاب المطلوب ، كذلك فإنه لا يزال فى كثير من الإدارات الحكومية وفى الشركات ترقم الملفات بأرقام مسلسلة ، وعيب هذه الطريقة أنها تصرف النظر عن التصنيف الذى يعتبر الوسيلة الوحيدة لتسهيل عمليات البحث عن المادة ومع ذلك فإنه يمكن القول أنه فى الأحوال التى يرى فيها أن استخدام التصنيف لا يقدم أية فائدة للباحثين ، مثل أسماء العملاء فى أحد البنوك ، أو أسماء المؤمَّن عليهم فى إحدى شركات التأمين فإنه يمكن استخدام الترقيم المسلسل ، وفى هذه الحالة يمكن الاستعانة بكشّاف أبجدى لتسهيل عملية الوصول إلى اسم العميل أو المؤمَّن عليه .

◁ ثالثاً : الترقيم باستخدام الأعداد المسلسلة المركبة :

ويتم ذلك بإعطاء التقسيمات الرئيسية لخطة التصنيف أرقاماً عددية مسلسلة ، ثم إعطاء كل تقسيم فرعى رقماً مسلسلاً جديداً وهكذا . وذلك مثل :

نموذج خطة تصنيف موضوعات اقتصادية :

١ - الاقتصاد والمال .

٢ - الصناعة .

٣ - العمل والعمال .

٤ - المواصلات والنقل .

١ - الاقتصاد والمال

١/١ السياسة الاقتصادية ..

٢/١ الشركات .

٣/١ التجارة الداخلية .

٤/١ النقد الأجنبى .

٥/١ العلاقات الاقتصادية الدولية .

١/١ السياسة الاقتصادية .

١/١/١ الاشتراكية .

٢/١/١ الاقتصاد الموجه .

٣/١/١ التضخم .

٤/١/١ الاحتكار .

٢/١ الشركات

١/٢/١ شركات القطاع العام .

٢/٢/١ شركات القطاع الخاص .

٣/٢/١ شركات الاستثمار .

٣/١ التجارة الداخلية

١/٣/١ تجارة الجملة .

٢/٣/١ تجارة القطاعى .

٣/٣/١ التسجيل التجارى .

٤/٣/١ العلاقات التجارية .

٤/١ النقد

١/٤/١ العملة الورقية .

٢/٤/١ العملة المعدنية .

٣/٤/١ النقد الأجنبى .

٥/١ العلاقات الاقتصادية الدولية

١/٥/١ الاستيراد .

٢/٥/١ التصدير .

٣/٥/١ التعاون الدولى .

٤/٥/١ القروض الدولية .

٢ - الصناعة .

٢/١ نظم الصناعة .

٢/٢ الصناعات .

٢/٣ مستلزمات الصناعة .

١/٢ نظم الصناعة .

١/٢ الاختراعات .

٢/١/٢ الإنتاج الصناعى

٣/١/٢ الملكية الصناعية .

٢/٢ الصناعات .

١/٢/٢ صناعات التعدين .

٢/٢/٢ صناعات معدنية .

٣/٢/٢ صناعات كيميائية .

٤/٢/٢ صناعات غذائية .

٣/٢ مستلزمات الصناعة .

١/٣/٢ القوى الكهربائية .

٢/٣/٢ حماية الصناعة .

٣/٣/٢ المعارض الصناعية .

٣ - العمل والعمال .

١/٣ النقابات العمالية .

٢/٣ الأجور .

٣/٣ التدريب المهنى .

١/٣ النقابات العمالية .

١/١/٣ أعضاء النقابات .

٢/١/٣ اجتماعات النقابات .

٣/١/٣ انتخابات النقابات .

٢/٣ الأجور .

١/٢/٣ رفع الأجور .

٢/٢/٣ اشتراكات التأمينات الاجتماعية .

٣/٣ التدريب المهنى .

١/٣/٣ مركز التدريب المهنى .

٢/٣/٣ التلمذة الصناعية .

٤ - المواصلات والنقل .

١/٤ النقل البرى .

٢/٤ النقل النهرى .

٣/٤ النقل البحرى .

٤/٤ النقل الجوى .

٥/٤ المواصلات السلكية واللاسلكية .

١/٤ النقل البرى .

١/١/٤ نقل الركاب بالسيارات .

٢/١/٤ نقل البضائع بالسيارات .

٣/١/٤ النقل بالسكك الحديدية .

٢/٤ النقل النهرى .

١/٢/٤ السفن الشراعية .

٢/٢/٤ اليخوت .

٣/٤ النقل البحرى .

١/٣/٤ نقل البضائع .

٢/٣/٤ نقل الركاب .

٣/٣/٤ البواخر .

٤/٤ النقل الجوى

١/٤/٤ نقل البضائع .

٢/٤/٤ نقل الركاب .

٣/٤/٤ الطائرات .

٥/٤ المواصلات السلكية واللاسلكية

١/٥/٤ التليفونات .

٢/٥/٤ التلغرافات .

٣/٥/٤ اللاسلكى .

ملاحظات على هذا النموذج :

١ - يمكن من مراجعة هذا النموذج التعرف على شكل خطط التصنيف التى يمكن أن تكون أساساً لتنظيم الملفات .

٢ - استخدام هذا النوع من الترقيم يتيح بسهولة فرصة الإضافة إلى الخطة سواء أكان ذلك فى التقسيمات الرئيسية أو الفرعية ، وذلك بإضافة أى موضوع جديد ، حيث إن أى خطة للتصنيف تكون بطبيعتها معرضة للإضافة مما يتطلب أن تكون الخطة قابلة للإضافة إليها لمواجهة الموضوعات الجديدة .

٣ - أن كل عدد رقم الموضوع لابد أن يكون له دلالة معنية ، فالرقم ٣/٥/٤ يكون مركباً من الآتى :

٤ - تدل على المواصلات والنقل

٥ - تدل على المواصلات السلكية واللاسلكية .

٦- تدل على اللاسلكى .

وهذا هو السبب فى تسمية هذا النوع من الترقيم بالمركب .

رابعاً : الترقيم باستخدام الحروف الرقمية المركبة :

ويتم فى هذه الطريقة ترقيم التقسيمات الرئيسية أو الفرعية باستخدام الحروف الرقمية بدلاً من الإعداد ، والحرف هنا هو مجرد شكل من أشكال الترتيب للمواد وله نفس القيمة العددية للأعداد ، والحروف الرقمية المستخدمة فى الترقيم تأخذ الترتيب الآتى ، وتأخذ قيمتها العددية من هذا الترتيب :

أ ب جـ د هـ و ز ح ط ى ك ل م ن س ع ف ص ق ر ش ت ث خ ذ ض ظ غ .

ويعنى ذلك أن (أ) يكون له قيمة عددية تساوى (١) وحرف (ب) يكون له قيمة عددية تساوى (٢) وحرف (جـ) يكون له قيمة عددية تساوى (٣) وهكذا .

نموذج لاستخدام الحروف فى الترقيم :

(أ) الاقتصاد والمال .

(ب) الصناعة .

(جـ) العمل والعمال .

(د) المواصلات والنقل .

ويمكن فى التقسيمات الفرعية استخدام الحروف أيضاً مثل :

(أ) الاقتصاد والمال .

(أ/أ) السياسة الاقتصادية .

(أ/ب) الشركات .

(أ/جـ) التجارة الداخلية .

(أ/د) النقد .

(أ/هـ) العلاقات الاقتصادية الدولية .

ومن الناحية النظرية فإنه يمكن استخدام الحروف حتى الثالثة للتقسيم ، ولكن من المفضل عدم الإغراق فى الترقيم بالحروف الرقمية ، ويكتفى باستخدامه فى التقسيمات الرئيسية فقط .

وهنا يجب الإشارة إلى أن الحرف بجانب كونه وسيلة للترقيم لترتيب المواد ، فإنه أحياناً يكون مجرد رمز يعبر عن ناحية معينة ، وهذه الطريقة شائعة ، فقد يكون لدينا أكثر من مجموعة من المواد ، فمثلاً ملفات القصاصات يرمز لها بحرف (ق) ، وملفات الصور يرمز لها بحرف (ص) وهكذا أو قد تكون هذه الحروف معبرة عن إدارات ، فإدارة الأفراد يرمز لها بحرف (أ) وإدارة الحسابات يرمز لها بحرف (ح) وإدارة المشتريات يرمز لها بحرف (ش) وهكذا .

ولطريقة الترقيم باستخدام الحروف الرقمية بعض العيوب منها:

١ - أن عدد الحروف الهجائية محدد فى (٢٨) حرفاً مما يحد من أى توسع فى المستقبل .

٢ - أن الترتيب بالحروف يحتاج لعملية تفكير مستمرة .

٣ - أن بعض الحروف يتشابه شكلها مثل (ط ، ظ) ، (ع ، غ) مما يثير بعض الشك خصوصاً عند كتابة الحروف باليد .

خامساً : الترقيم باستخدام الأعداد العشرية طبقاً لخطة تصنيف ديوى العشرى :

ابتكر ملفيل ديوى طريقة الترقيم العشرى وقد نشرها لأول مرة سنة ١٨٧٦م فى خطة التصنيف المعروف باسم « تصنيف ديوى العشرى » والفكرة الأساسية فى الترقيم العشرى هى تجميع كل المعلومات المراد تصنيفها فى عشرة أبواب رئيسية يكون أولها للعموميات ثم ينقسم كل باب إلى عشرة فصول يكون أولها للعموميات ثم ينقسم كل فصل إلى عشرة أقسام يكون أولها للعموميات وهكذ ، ويستخدم هذا التصنيف فى المكتبات ، والذى يهمنا هو طريقة الترقيم فقط وهى كالآتى :

الأبواب الرئيسية لخطة تصنيف ديوى العشرى :

٠٠٠ العموميات .

١٠٠ الفلسفة وعلم النفس .

٢٠٠ الدين .

٣٠٠ العلوم الاجتماعية .

٤٠٠ اللغات .

٥٠٠ العلوم البحتة .

٦٠٠ العلوم التطبيقية .

٧٠٠ الفنون الجميلة

٨٠٠ التاريخ والحفرافيا .

وينقسم كل باب إلى فصول بالطريقة التالية :

٥٠٠ العلوم البحتة

٥١٠ الرياضيات .

٥٢٠ الفلك .

٥٣٠ الفيزياء .

٥٤٠ الكيمياء .

٥٥٠ علوم الأرض .

٥٦٠ الحفريات .

٥٧٠ علم الإنسان .

٥٨٠ علم النبات .

٥٩٠ علم الحيوان .

وينقسم كل فصل إلى أقسام بالطريقة التالية :

٥١٠ الرياضيات

٥١١ الحساب

٥١٢ الجبر

٥١٣ الهندسة

٥١٤ حساب المثلثات

٥١٥ الهندسة الوصفية .

٥١٦ الهندسة التحليلية .

٧١٥ التفاضل والتكامل .

٥١٨ عمليات حسابية - طرق خاصة .

٥١٩ الاحتمالات .

وكما سبق الإشارة إلى ذلك التقسيم يمكن أن يستمر أكثر من ذلك بأرقام عشرية جديدة ، فيقسم ٥١١ إلى ١ ، ٥١١ ، ٥١١,٢ ، ٥١١,٣ حتى ٥١١,٩ كما يمكن أن يقسم ٥١١,١ إلى ٥١١,١١ ، ١٢ ، ٥١١ ، ١٣ ، ٥١١ حتى ١٩ ، ٥١١ وهكذا .

وقد قمنا خلال السنوات العشرين الماضية بتطبيق طريقة الترقيم العشرى فى بعض عمليات التصنيف .. وقد نجح التطبيق إلى حد ما ، وذلك نتيجة لعيوب هذه الطريقة .

ومن أبرز هذه العيوب أن التقسيم لا يمكن أن يزيد فى أية مرحلة عن عشر وحدات ، وهذا بالطبع يسبب بعض الارتباك عند زيادة أية عملية تقسيم عن عشر وحدات مما يضطر المصنف معه إلى تقريب الموضوع الجديد إلى أى قسم من الأقسام لفرض إيجاد مكان للموضوع الجديد ، وهذا بالطبع يجعل خطة التصنيف معرضة باستمرار لعمليات التعديل والتبديل .

ومن أهم مميزات الترقيم العشرى قصر رقمه نسبياً ، فالعدد (٣٢٥) فى الترقيم العشرى يقابله ٣/٢/٥ فى الترقيم العددى المسلسل المركب .

كذلك فإنه من الملاحظ أنه فى خطط التصنيف الغربية تستخدم الأصفار كوحدات للترقيم كما هو موضح فى خطة تصنيف ديوى ، أما فى خطط التصنيف العربية فإن استخدامها يثير بعض الالتباس

ومن نماذج الترقيم العشرى فى خطط التصنيف للملفات المثال الآتى :

٠٠٠ عموميات .

١٠٠التنظيم العام للدولة .

٢٠٠ الشئون الإدارية والمالية .

٣٠٠ الاقتصاد والمال .

٤٠٠ الشئون الداخلية والعسكرية والخارجية .

٥٠٠ التربية والتعليم والثقافة .

٦٠٠ الشئون الصحية .

٨٠٠ المواصلات والنقل .

٩٠٠ الزراعة .

وينقسم كل باب إلى فصول ثم ينقسم كل فصل إلى أقسام وهكذا بنفس الطريقة السابق إيضاحها .

وهنا يجب أن نشير إلى حقيقتين هامتين :

١ - أن الترقيم المستخدم حالياً فى العالم والذى يمكن أن نطلق عليه نظام العد مكوّن من وحدات كل منها عشرة أو جزء من العشرة فالعدد ٣٢٥ مكون من الآتى:

٣٠٠ وهى ٣ × ١٠ × ١٠

٢٠ وهى ٢ × ١٠

٥ وهى جزء من العشرة

٣٢٥

هذا النوع يطلق عليه الترقيم العشرى (بفتح العين) .

٢ – أما الحقيقة الثانية فإن هناك نوعاً من الترقيم يمكن أن يطلق عليه الترقيم العشرى (بضم العين) ، وفى هذا النوع يعتبر العدد بصفة مستمرة كسراً عشرياً أى أنه على يسار العدد علامة عشرية برغم عدم وجودها .

وعند ترتيب المواد المرقمة بإحدى خطط التصنيف العشرى (بضم العين) فإن تسلسل الأعداد يختلف عن تسلسل الأعداد العادية المسلسلة ، إذ أن قيمة العدد العشرى تتحدد من حده الأيسر ، فالعدد ٠,٢ أكبر من ٠,٢٥ حيث أن حده الأيسر (٣) أكبر من الحد الأيسر للعدد الآخر وهو (٢) وعلى ذلك فإن التسلسل العشرى يتم كالآتى:

ترقيم عادى	ترقيم عشرى (بضم العين)
٢٥١	٠,٢٥١
٢٥٢	٠,٢٥١١
٢٥٣	٠,٢٥٢

وبناء على ما سبق إيضاحه فإنه يمكن القول أن خطة تصنيف ديوى ، ترقيماً عشرياً (بفتح العين) حتى العدد الثالث ، ثم استخدمت ترقيماً عشرياً (بضم العين) ابتداءً من العدد الرابع ، وهذا يتطلب مراعاة طبيعة الترتيب للأرقام العشرية (بضم العين) ابتداءً من العداد الرابع .

سادساً : الترقيم العشرى (بضم العين) الكامل :

ويتم الترقيم بهذه الطريقة على فرض أن الأعداد المستخدمة كلها كسور عشرية ، على يسار كل منها علامة عشرية ولو أنها غير مكتوبة ، ومن أشهر خطط التصنيف التى تستخدم هذه الطريقة هى التصنيف العشرى العالمى فهى تعطى تقسيماتها أرقاماً كالآتى :

٠	٠	٠١	١	١١	١١١
١	٠١	٠١١	١١	١١	١١١
٢	٠٢	٠١٢	١٢	١١٢	١١١٢
٣	٠٣	٠١٣	١٣	١١٣	١١١٣
٤	٠٤	٠١٤	١٤	١١٤	١١١٤
٥	٠٥	٠١٥	١٥	١١٥	١١١٥
٦	٠٦	٠١٦	١٦	١١٦	١١١٦
٧	٠٧	٠١٧	١٧	١١٧	١١١٧
٨	٠٨	٠١٨	١٨	١١٨	١١١٨
٩	٠٩	٠١٩	١٩	١١٩	١١١٩

ويستمر الترقيم بهذه الطريقة

سابعاً : الترقيم العشرى (بفتح العين) المحدود :

١ - قد يكون هذا النوع من الترقيم مكوناً من عشرات كالآتى :

دليل رقمى لإدارات إحدى المنظمات

١٠ - رئيس مجلس الإدارة .

٢٠ - الإدارة العامة للشئون المالية .

٣٠ - الإدارة العامة للشئون الإدارية .

٤٠ - الإدارة العامة للمشروعات .

٥٠ -الإدارة العامة للشئون الهندسية .

٦٠ - الإدارة العامة للشئون الفنية .

٧٠ - الإدارة العامة للشئون المدنية .

٨٠ - الإدارة ....

٩٠ - الإدارة ....

---

١٠ - رئيس مجلس الإدارة

١١ - قطاع القاهرة

١٢ - قطاع الدلتا

١٣ - قطاع البحر الأحمر

١٤ - قطاع الإسكندرية

١٥ - قطاع الشئون القانونية

١٦ - قطاع ....

١٧ - قطاع ....

١٨ - قطاع ....

١٩ - قطاع ....

---

٢٠ - الإدارة العامة للشئون المالية

٢١ - إدارة الحسابات

٢٢ - إدارة المراقبة المالية

٢٣ - إدارة التحصيل

٢٤ - إدارة المراقبة

٢٥ - إدارة ....

٢٦ - إدارة ....

٢٧ - إدارة ....

٢٨ - إدارة ....

٢٩ - إدارة ....

---

٣٠ - الإدارة العامة للشئون الإدارية

٣١ - إدارة العلاقات الصناعية

٣٢ - إدارة التنظيم والتدريب

٣٣ - إدارة العلاقات العامة

٣٤ - إدارة شئون المناطق

٣٥ - إدارة ....

٣٦ - إدارة ....

٣٧ - إدارة ....

٣٨ - إدارة ....

٣٩ - إدارة ....

وبالطبع يستمر الترقيم بهذه الطريقة حتى نهاية الترقيم ،ويلاحظ هنا أن كل تقسيم قد أعطى مدى من الأعداد فى حدود تسعة ، على أساس أن ذلك هو أكثر الاحتمالات .

٢ - وقد يكون هذا النوع مكوناً من مئات كالآتى :

الدليل الرقمى لمشروعات الخطة الأولى فى إحدى المنظمات الصناعية :

١٠٠ مشروعات تعدينية

٢٠٠ مشروعات بترولية

٣٠٠ مشروعات كيمائية

٤٠٠ مشروعات معدنية

٥٠٠ مشروعات هندسية

٦٠٠ مشروعات كهربائية

٧٠٠ مشروعات إلكترونية

٨٠٠ مشروعات غزل ونسيج

٩٠٠ مشروعات غذائية

ثم تدرج المشروعات تحت هذه التقسيمات حسب نوع كل منها بحيث يأخذ كل مشروع رقماً فى حدود ٩٩ رقماً متخصصاً لكل نوع من هذه الأنواع التسعة ، وذلك كالآتى :

١٠٠ مشروعات تعدينية

١٠١ مشروع استخراج الرصاص

١٠٢ مشروع استخراج المنجنيز

١٠٣ مشروع استخراج الفحم

ويستمر الترقيم حتى ١٩٩

ويلاحظ هنا أن كل نوع قد أعطى مدى من الأعداد فى حدود (٩٩) على أساس أن ذلك هو أكثر الاحتمالات ، كما تتبع نفس الطريقة مع بقية التقسيمات (٢٠٠، ٣٠٠، حتى ٩٠٠)

٣ - وقد يكون هذا النوع مكوناً من الآف كالآتى :

الدليل الرقمى لمشروعات الخطة الثانية فى إحدى المنظمات الصناعية

١٠٠٠ مشروعات تعدينية

٢٠٠٠ مشروعات بترولية

٣٠٠٠ مشروعات كيميائية

٤٠٠٠ مشروعات معدنية

٥٠٠٠ مشروعات هندسية

٦٠٠٠ مشروعات كهربائية

٧٠٠٠ مشروعات إلكترونية

٨٠٠٠ مشروعات غزل ونسج

٩٠٠٠ مشروعات غذائية

ثم تقسم كل مجموعة إلى نوعيات فرعية كالآتى :

١٠٠٠ مشروعات تعدينية

١١٠٠ مشروعات الأبحاث

١٢٠٠ مشروعات الاستغلال

ويستمر الترقيم حتى ١٩٠٠

ثم تقسم أنواع المشروعات تحت كل مجموعة فرعية وتأخذ أرقاماً مسلسلة من ١١٠١ حتى ١١٩٩ مثل :

١١٠٠ مشروعات الأبحاث .

١١٠١ تعزيز إمكانيات الأبحاث الچيولوچية .

١١٠٢ تعزيز إمكانيات المعامل التعدينية .

وكما سبق أن أوضحنا فإن كل مجموعة قد أعطيت مدى من الأعداد فى حدود (٩٩) عدداً ، على أساس أن ذلك هو أكثر الاحتمالات ، ويستمر الترقيم كالآتى :

١٢٠٠ مشروعات الاستغلال

١٢٠١ التوسع فى استغلال حديد أسوان

١٢٠٢ التوسع فى استغلال حديد الواحات البحرية

١٢٠٣ التوسع فى استغلال الأحجار الجيرية والجبسية .

ويستمر الترقيم بنفس هذه الطريقة مع بقية المجموعات .

ويمكن أن نلاحظ هنا أن الدافع لاختيار هذا الشكل فى الترقيم هو إيجاد أرقام للخطة الثانية تختلف عن أرقام الخطة الأولى حتى لا يحدث التباس بين أرقام الخطتين، هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى فإن مشروعات الخطة الثانية أكثر عدداً من مشروعات الخطة الأولى مما يتطلب التوسع فى التصنيف لتسهيل عملية البحث .

ثامناً : الترقيم العشرى (بفتح العين) المحدود المركب :

ويتم ذلك بتخصيص خانات مئوية مركبة كالآتى :

خطة تصنيف وثائق إحدى المنظمات التعليمية :

١ - التعليم

٢ - شئون الطلبة

٣ - المناهج

٤ - مساعدات التعليم والتدريب

٥ - هيئة التدريس

٦ - المكتبات

٧ - النشاط الرياضى

٨ -

٩ -

-

-

٩٩ -

وبطبيعة الحال فإن هذه التقسيمات تعبر عن الأنشطة الرئيسية الموجودة فى هذه المنظمة ، ويمكن أن يستمر الترقيم حتى (٩٩) .

ثم ينقسم كل نشاط رئيسى إلى أنشطة فرعية تعبر عن الوثائق التى تتجمع عن كل نشاط فرعى كالآتى :

١ - التعليم

١ - ١ - السياسة التعليمية

٢ - ١ - الأقسام التعليمية .

٣ - ١ - نظام الساعات المعتمدة .

٤ - ١ - اللجان التعليمية .

٩٩ - ١ - ....

ويمكن أن يستمر الترقيم حتى ٠١٩٩ كما يمكن أن تتبع هذه الطريقة مع بقية التقسيمات .

ولقد أسمينا هذا النوع من الترقيم العشرى المحدود المركب حيث أن رقم المادة يتكون عادة من مجموعتين من الأعداد كل منها له تسلسله الخاص به ، وكان من الممكن أن نضع فاصلاً بينهما بالشكل الآتى : ٠١/٠١ . ولكن يمكن الاستغناء عن هذا الفاصل طالما أننا نعلم أن الرقم مكون من مجموعتين من الأعداد .

أساليب تداول البريد الصادر والوارد

أولاً : البريد الوارد

Incoming Mail

نحن نعلم أن أى منظمة تتصل بغيرها وبالإدارات الأخرى داخلها من خلال وسائل اتصال متعددة ، ومنها المكاتبات .

وتأخر وصول المكاتبات إلى الإدارت المختلفة المختصة أو إلى الجهات المعنية ويؤثر على العمل تأثيراً سلبياً ، وكذلك وضع نظام يكفل المحافظة على مكاتبات المنظمة ، ويتوقف شكل هذه النظام على شكل وحجم وطبيعة عمل المنشأة .. وفيما يلى عرضاً للخطوط العامة لهذه العملية :

(أ) وصول البريد إلى المنظمة :

• بريد المدير :

١ - بريد المدير عادة يرد فيه بعض المكاتبات الخاصة .. وتلك لا تفض إلا بواسطة المدير .. وعلى السكرتيرة أن تستعين بآلة لفتح المظروف دون المساس بمحتوياته .

٢ - عند تسلم رسالة بها مرفقات أو شيكات أو .. إلخ ، على السكرتيرة أن تقارنها بالمرفقات المذكورة فى الرسالة . فإذا وجدت أى خطأ فعليها أن تبلغ الأمر للمدير فوراً عند تسليمه الخطابات (أو قبلها إن أمكن) .

٣ - يثبت تاريخ وصول المكاتبات فى دفتر الوارد لضمان عدم تحمل أى مسئولية تترتب على تأخير التسجيل .

٤ - ويمكن الاكتفاء بتسجيل وصول الخطاب (من خلال ختم يوضع عليه تاريخ الوصول) مع ملاحظة أن هناك أختام ذات ساعة .

٥ - يستحسن للسكرتيرة أن تقوم بفض جميع المكاتبات ثم تقوم بختمها أو تسجيلها دفعة واحدة .

(ب) فرز البريد وتجهيزه :

❖ تفرز السكرتيرة البريد وتصنفه طبقاً للموضوعات ، وتضع كل مجموعة وارد مع بعضها .

❖ فى حالة معرفتها بأهمية وجود مستندات تساعد المدير على قراءة الرسالة .. تحضرها وترفقها بالرسالة .

❖ تضع البريد فى « الملف » استعداداً لعرضه على المدير .

(جـ) تسجيل البريد وتوزيعه :

❖ بعد العرض على المدير تسجل البريد فى سجل « الوارد » ويوضح فى هذا السجل رقم الرسالة - اسم الراسل - تاريخ وصول المرفقات - موجز لموضوع الرسالة - الإدارة أو الشخص المختص بالرد - تاريخ الرد - ثم خانة ليوقع بها الشخص المستلم الرسالة .

❖ فى حالة وجود مستندات هامة تقوم السكرتيرة بأخذ صورة لها وتترك الصورة وتحتفظ بالأصل فى « ملف الموضوع » .

مسلسل	تاريخ الوصول	موضوع المكاتبة	جهة الاختصاص	توقيع المستلم	تاريخ الرد أو الحفظ

(شكل صفحة فى سجل البريد الوارد)

❖ ترسل المكاتبات إلى جهات الاختصاص .

❖ فى حالة تأشير المدير بإطلاع أكثر من إدارة على المكتوب ، على السكرتيرة أن

تصور منه عدة صور ، ثم ترسل لكل إدارة من تلك الإدارات صورة - ثم ترسل الأصل للإدارة المعنية أصلاً بذلك الموضوع (طبقاً لتعليمات المدير .. او طبقاً لنوع الخطابات).

❖ يجب مراعاة وصول الرسائل إلى الإدارات المختلفة بسرعة .

(د) تتبع البريد الوارد واستعجال الرد عليه :

تستدعى بعض المكاتبات الهامة الرد عليها فى موعد محدد وإلا ترتب على ذلك أخطاء جسيمة .. وهنا على السكرتيرة أن تكون واعية لتلك الجزئية وعليها أن تراقب تلك النوعية من المراسلات (وتتم مراقبتها لتلك الرسائل خلال دفتر حركة الرسائل (أو « دفتر سير العمل ») وذلك إذا كانت طبيعة عمل الإدارة أو المنظمة التى تعمل بها السكرتيرة محدودة ، فعليها أن تسجل حرة المكتوب فى نفس دفتر الصادر .

المكتوب	تاريخ إرساله	المطلوب منه	حركته			
			إدارة (أ)	إدارة (ب)	....	....

(شكل لصفحة فى دفتر سير العمل)

(ب) كتابة المراسلة :

● فى حالة قيام السكرتيرة بكتابة الرسالة عليها أن تسأل مديرها فى بعض البيانات إذا وجدت فى ذلك ضرورة .. وإذا كان هناك بعض المراسلات ذات الحساسية الخاصة فعليها أن تسأل مديرها (بعد أن تضع مسودة للرسالة) عن مدى صحة البيانات والكلمات الواردة بالرسالة ، وذلك قبل أن تطبعها فى صورة نهائية .

● يجب العناية بأسلوب الرسالة ودقة المعانى والناحية اللغوية مع العناية بالغلاف الخارجى بالرسالة .

● تكتفى السكرتيرة – عند كتابة الرسالة – بالإشارة إلى رقم وعنوان الرسالة التى ترد عليها – وفى بعض الحالات تصور الرسالة المطلوب الرد عليها وتشبك السكرتيرة كارت بها مكتوب عليه رد مديرها وإمضاؤه عليها – وهى طريقة سهلة تتبع للتسهيل والاختصار فى الوقت .

● إذا كتب المدير الرسالة ولاحظت السكرتيرة عليها أية ملاحظات (مثلاً أسلوب الكلام جاف إلى حد ما . غير واضح المعنى .. إلخ) فمن واجبها أن تراجع المدير وتوضح له وجهة نظرها فى الفجوة الموجودة فى الرسالة والتى ربما يكون مديرها غير واع لها .

ثم تأخذ السكرتيرة توقيع المدير على الرسالة .

ملحوظة :

فى حالة وجود نوعية من المراسلات المتشابهة جداً فى فقراتها الأولى .. فعلى السكرتيرة أن تطبع هذه الفقرات وتجهزها فى مجموعة ورق .. وفى حالة وجود رسالة تتطلب تلك الفقرة .. عليها أن تطبعها على (ورقة من الأوراق التى تحتفظ بها) .. وبذلك توفر على نفسها وقتاً وتعطى إحساساً لمديرها بقدرتها السريعة على الإنجاز المنضبط .

٣ - كيفية التعامل مع المرفقات :

المرفقات هى المستندات التى ترفق مع الرسالة .

● بالنسبة للمرفقات الصغيرة كالشيكات يستحسن أن تشبك بالخطاب من الناحية الأمامية وذلك قبل وضع الرسالة أمام المدير للتوقيع عليها .

● أما المرفقات كبيرة الحجم كالكتالوجات أو الكتيبات - فيجب على السكرتيرة أن توضح للجهة المرسل إليها الخطاب أن هناك مرفقات مع الرسالة (وذلك بكتابة كلمة مرفقات أسفل الخطاب) وكتابة عدد المرفقات أمامها مثل :

- مرفقات : عدد ٥ صفحات بيان الميزانية .

● وضع إشارة أمام كل فقرة بها إشارة إلى أى مستند مرفق بالخطاب حتى يتنبه المرسل إليه ذلك الخطاب لذلك مثال (ومرسل لكم شيك بمبلغ ٥٠٠ دولار) .

● بعد الانتهاء من إعداد البريد الصادر يسجل فى الدفتر الخاص بذلك استعداداً لتوزيعه .. ويحتوى هذا الدفتر على البيانات التالية :

رقم الخطاب / تاريخ الإرسال / اسم المرسل إليه وعنوانه / موجز الرسالة / المرفقات / طريقة الإرسال / توقيع المستلم للخطاب .

ملحوظة :

● هناك آلة لختم البريد يفضل استخدامها بدلاً من الطوابع البريدية .

● كذلك توضح السكرتيرة المستعجل من الخطابات وغير المستعجل .

ثانياً : البريد الصادر

Outgoing Mail

يعنى البريد الصادر كل المكاتبات والخطابات التى ترسلها المنظمة إلى عملائها أو مورديها أو إلى الجمهور بوجه عام . ويجب أن تعطى المراسلات الصادرة عناية خاصة من السكرتيرة (لائقة المظهر ، حسنة التنسيق وذات أسلوب ملائم فهى جزء من الواجهة التى يرى منها الآخرون المنظمة أو الإدارة) .

جميع البيانات ذات الصلة بالمراسلات :

كما ذكرنا سابقاً على السكرتيرة أن تجمع البيانات ذات الصلة بالخطاب الوارد وما يتطلبه من مديرها (إدارتها) ثم ترفقه بالرسالة الواردة .. وفى حالة عدم قدرتها على تحديد البيانات عليها أن تدون لديها فى مفكرتها - وقبل أن تدخل بالبريد للمدير بالمعلومات الواجب توافرها للرد على رسالة ما ، ففى حالة كتابتها هى لتلك الرسالة تكون مجهزة بالبيانات الكافية ، وفى حالة كتابة المدير للرسالة لا تبذل جهداً فى البحث عن البيانات ولا تضيع وقت المدير فى انتظار بحثها عن تلك البيانات . وفوق ذلك تكون أعمالها مرتبة فلا تسبب لها ارتباكاً وضياعاً للوقت .

فى حالة إرسالها لخطاب لإحدى الإدارات - أو لمجموعة من الإدارات - للرد فعليها أن تلصق على الرسالة بطاقة تكتب عليها الإدارة (أو كل إدارة) الرد عليها وترفق للإدارة صور الأوراق المطلوبة إذا كانت لا تتوافر المعلومات التى بهذه الأوراق إلا فى مكتب مديرها .

أسلوب إعداد التقارير

كان من نتائج التخصيص أن ضاق وقت المدير وانحصر فى إطار محدد من الاختصاصات وابتعد عن مجالات التنفيذ كلما ارتفع فى التدرج الهرمى الإدارى .

وبالتالى أصبح المدير فى حاجة إلى وسيلة لإجراء متابعة ورقابة نواحى التنفيذ فى المستويات الأخرى من التدرج الهرمى . فعندما تتلقى الإدارة العليا المعلومات من أسفل التنظيم ، تستطيع أن تقارن النتائج وتصدر التعليمات وتتخذ القرارات المناسبة تبعاً لحاجة العمل ، كما يجب أن يتحقق التنسيق بين جميع أوجه النشاط فى المنظمة للوصول إلى الهدف ، ويستطيع المدير أن يحقق هذا التنسيق إذا ما توافرت لديه المعلومات والبيانات عن نواحى الأعمال التى يشرف عليها .

ووسيلة الإدارة فى المتابعة والرقابة وتحقيق التسيق بين الوحدات المختلفة هى التقارير ، والتقرير عبارة عن عرض رسمى للحقائق أو بحث لموضوع معين ، وهو كذلك محاولة لترجمة الملاحظة للواقع المادى فى عبارات مكتوبة (أو شفهية) .

والتقرير ليس هدفاً فى حد ذاته بل هو وسيلة الإدارة فى ممارسة وظائفها ، وهى تستخدم فى ذلك أنواعاً متعددة من التقارير يجدر بنا أن نشير إليها .

أنواع التقارير:

يمكن تقسيم التقارير إلى مجموعات أو فئات كثيرة تختلف باختلاف وجهة نظر الباحث إليها ، فقد ينظر إليها البعض من زاوية الغرض منها أو وظيفتها وينظر إليها البعض الآخر من ناحية فترة إعدادها ، أو من حيث خط سيرها ونقلها بين المرسل والمستقبل .. فمن الناحية الوظيفية تنقسم التقارير إلى :

(أ) **تقارير التخطيط :** وهى التى تختص بالبرامج والعمليات المستقبلة وتساعد الإدارة فى رسم الخطط والسياسات للمنظمة .

(ب) **تقارير الرقابة :** تمد الإدارة بالبيانات و تساعد فى رقابة عمليات المنظمة وتحديد النواحى التى تتطلب إجراءات علاجية .

(جـ) **تقارير إخبارية :** والغرض منها تقديم الحقائق للإدارة عن مواقف معينة وتبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة لتحقيق التنسيق بينها .

اما من ناحية فترة إعداد التقارير فتنقسم إلى :

(أ) **تقارير دورية :** وهى التى تعد على فترات دورية منتظمة وعادة ما تتعلق بأوجه النشاط التى تتسم بالإستمرار كتقارير الإنتاج وتقارير المبيعات وتقارير الصيانة .

(ب) **تقارير تقدم :** وهى التى تعد لمشروع ، حيث يعد تقرير عند بداية المشروع تتلوه عدة تقارير أثناء مراحل التنفيذ إلى أن ينتهى العمل من المشروع .

(جـ) **تقارير خاصة :** وهى التى تعد فى مواقف خاصة مثل ظهور مشكلة معينة أو وقوع حادث ما أو فى مناسبة من المناسبات التى ليست لها صفة التكرار .

ومن ناحية خط سير التقارير أو توجيهها فقد تكون :

(أ) **تقارير راسية :** وهى التى تحمل البيانات والمعلومات من أسفل التدرج الهرمى إلى مستوى الإدارة العليا لمساعدتها فى اتخاذ القرارات أو تعديل خططها وبرامجها .

(ب) **تقارير افقية :** وهى التى تحمل البيانات فيما بين الإدارات المختلفة فى المنظمة لتحقيق التنسيق بينها .

ويفيد تقسيم التقارير إلى تقارير رأسية وأفقية فى دراسة تدفق المعلومات فى المنظمة ووضع نظام للمعلومات . ومما لاشك فيه أن التقرير الواحد يمكن النظر إليه من كل وجهات النظر السابقة ، فالتقرير الإخبارى قد يكون دورياً ورأسياً فى آن واحد ، حيث ينقل المعلومات والحقائق من أسفل التدرج الهرمى إلى الإدارة العليا فى فترات

منتظمة . وذلك يعنى أنه ليس هناك حد فاصل بين هذه التقسيمات إلا أنها تفيد الإدارة عند وضع نظام التقارير كأحد الوسائل التى يتضمنها نظام الاتصال فى المنظمة . فإن تحديد الهدف من التقرير أو الغرض منه يساعد على تحديد نوعية البيانات ومحتويات التقرير وطريقة تصميمه ، وتحديد الأشخاص الذين يتلقون ، وتحديد الوقت الذى يقدم فيه .

والتقرير الجيد يجب أن يعد فى الوقت المناسب ، فبتأخره يفقده أهميته وخاصة إذا كان التقرير يتطلب وقتاً طويلاً فى جمع بياناته وإعداده وفى هذه الحالة يفضل أن يعد تقرير سريع Flash Report حتى يتم إعداد التقرير النهائى عن الموضوع محل الدراسة .

كما أن التقرير الجيد يجب أن يكون له هدف محدد وواضح فى أسلوبه وأن ترتب معلوماته فى تتابع منطقى . وفى نظام التقارير فى المنظمة يجب ألا نغفل عنصر التكلفة كأحد العوامل التى تحدد نظام التقارير الذى يتبع . وإذا كانت التقارير من وسائل الاتصالات الهامة فى المنظمة فإنها قد تفقد هذه الأهمية وإذا لم تحقق الغرض منها . وذلك إذا ما اتسمت بالإيجاز الشديد وصعب فهمها أو اتسمت بالإفراط فى المعلومات فيتخبط قارؤها فى متاهات لا نهاية لها ، أو اتسمت بالتشويه فى المعلومات .

ويتطلب إعداد التقارير مهارات خاصة لا تتوافر لدى جميع المديرين ، ولذلك نجد أن الإدارة العليا تستعين بمجموعة الاستشاريين الذى يكون عملهم الرئيسى هو التقدم بالمعلومات والمشورة والمعاونة فى اتخاذ القرارات ، ونتيجة للممارسة الطويلة لهذه الفئة نجد أنها قادرة على إعداد تقارير جيدة عما لو ترك إعدادها لرجال التنفيذ .

ومن التقارير التقليدية التى تعدها المنظمة (التقرير السنوى) الذى تقوم بنشره فى الصحف أو بتوزيعه على الإدارات بهدف تعريف الأفراد بمدى تقدم المنظمة وتحقيقها لأهدافها ، وأرباحها الصافية ونصيب كل عامل ، والخدمات التى قدمت للعاملين خلال فترة التقرير ، وسياسة الأجور والترقيات التى اتبعت . وعادة ما يستعان

بالرسوم البيانية والإحصائية فى كتابة هذا التقرير ، كما يفضل أن يتبع بنشر التقرير شرح مفصل له فى مجلة المنظمة أو فى نشراتها الدورية .

والغرض من هذا التقرير أساساً هو :

(أ) إعطاء صورة صادقة عن موقف المنظمة وتوقعاتها فى المستقبل لجميع المهتمين بنشاطها .

(ب) خلق وتنمية الاهتمام بالمنظمة وبث الثقة فيها .

والإدارة الناجحة هى التى تعمل على متابعة التقرير بعد عرضه أو نشره حتى تتعرف على الآثار التى تركها فى نفوس الجمهور والعاملين ، ولذلك قد تستخدم المؤتمرات العامة كوسيلة لاسترجاع المعلومات ومناقشة الأسئلة التى تتعلق بالتقرير .

شروط إعداد التقارير :

لما كانت التقارير بمثابة تسجيل للأداء حتى تستطيع الإدارة معرفة ما تم ومطابقته بما هو مطلوب إتمامه ، فمن الضرورى أن تتوافر فى التقارير عدة صفات :

١ - إظهار الانحرافات بسرعة :

يجب أن تركز التقارير على إظهار الاختلافات بين ما تم (أو يتم) وبين المطلوب إتمامه بسرعة وبمجرد النظر إليها . فالتقارير يجب ألا تبين للإدارة تقدم سير العمل فقط وإنما يجب أن تركز على المشاكل والأخطاء التى تقلل من (أو قللت من) إمكان تنفيذ الأهداف . فالانحرافات وليس التقدم العادى للعمل هو المطلوب رفعه للإدارة العليا .

وهذا ما يطلق عليه « الرقابة بالاستثناء » أى الرقابة بدراسة « انحرافات التنفيذ عن التخطيط » .

٢ - الاختصار :

يجب أن تكون التقارير مختصرة بقدر الإمكان . ذلك لأن الإدارة العليا تبذل وقتاً كبيراً فى استلام وإيصال المعلومات ، فلو كانت التقارير طويلة فإن ذلك يزيد من تراكم الأوراق . وعلى هذا فمن الضرورى أن تكون التقارير مختصرة وأن تكون البيانات التفصيلية جاهزة وتحت الطلب .

٣ - التوقيت الملائم :

يجب أن ترفع التقارير بسرعة حتى يمكن اتخاذ القرار الملائم قبل أن يستفحل الأمر ، فقد قلنا إن التقارير يجب أن تركز على العقبات أو المشاكل أو الانحرافات .. إلخ ، لذلك فمن الضرورى إبلاغ هذه الانحرافات بسرعة للإدارة العليا بقدر الإمكان أما إذا تأخرت هذه التقارير عن الوقت المناسب فإن الوقت قد يكون متأخراً لإحداث التغيرات المطلوبة .

ولذلك فإن عامل السرعة فى رفع التقارير من الأهمية بمكان ولا يجوز التعلل بالدقة فى الحصول على البيانات لتبرير تأخير رفع الانحرافات فبالرغم من أن الدقة مطلوبة إلا أنه يجب ألا تكون على حساب السرعة .

وعلى هذا قد يكون من المستحسن جداً إيصال هذه الانحرافات إلى المستوى الإدارى الملائم سواء كان ذلك بالتليفون أو بالتلغراف أو بطريقة شخصية .

ويفضل جداً أن ترفع بعض التقارير بصفة دورية وفى مواعيد محددة ، فالتقارير التى لا يراعى فيها الانتظام والدورية غالباً ما تنمى عادات رقابية ضعيفة ، وقد لا تنمى عادات رقابية على الإطلاق . إن انتظام التقارير وضرورة عملها قبل يوم معين على وجه التحديد يساعد المدير على مواجهة الحقائق .

كما أن من الضرورى تحديد وقت معين لكل نوع من أنواع التقارير . فبعض التقارير قد تكون يومية بالنسبة للمسائل الهامة جداً والبعض الآخر قد يكون أسبوعياً أو شهرياً أو نصف سنوى حسب أهمية الموضوع ، فمدير المصرف يعتبر النقدية

الموجودة بالصندوق من أهم البيانات التى يجب أن يعرفها يوماً بيوم . بينما يعتقد أن حجم الودائع يجب أن يعرفه فى نهاية كل شهر مثلا .

٤ - الاعتماد على الحقائق والبيانات المحددة :

يجب أن تكون المعلومات الواردة فى التقرير عبارة عن حقائق تم الوصول إليها بطريقة عملية . فإن كانت البيانات الواردة بالتقرير وجهات نظر فمن الضرورى الإشارة إليها على أنها وجهات نظر مع ذكر اسم صاحب كل وجهة نظر . كما أن من الضرورى عدم استخدام الكلمات الرنانة أو ذات المفهوم المطاط أو الغامض . فلا يجوز القول مثلا : إن « الأرباح انخفضت هذا العام كثيراً » ، لأن كلمة « كثيراً » كلمة مطاطة ، وقد تكون مضللة .

٥ - التماثل المستمر :

يجب أن تكون الطرق المستخدمة فى التقارير متماثلة بصفة مستمرة فالتقارير الرقابية بمثابة خريطة طريق فيجب أن تكون وحدات القياس المستخدم ثابتة ، وطريقة تصوير الأشكال والخرائط ثابتة ، وأيضاً طريقة ترتيب التقرير ذاته . فإذا تغير أى من ذلك فمن الضرورى أن يكون ذلك التغيير فى أضيق الحدود كما يجب الإشارة إلى هذا التغيير فى مكان ظاهر من التقرير .

٦ - سهولة القراءة :

طالما أنه لا فائدة فى تقرير لن يقرأ فمن الضرورى أن يكتب التقرير بشكل يكون معه سهل القراءة . وكما قلنا فإن التركيز على الخرائط والرسوم البيانية يجعل التقرير سهلاً فى القراءة ، كما أنه يمكن تحقيق ذلك بترتيب أقسام التقرير بمختلف محتوياته من أشكال وخرائط وأرقام وعرض إنشائى وملحقات ترتيباً منطقياً وكذلك باستخدام لغة سليمة بسيطة .

على أنه من الجائز تكرار الحقائق أو الأفكار إذا أريد بها زيادة الاهتمام من جهة القارئ . ومن الأشياء التى تجعل التقرير سهلاً فى القراءة وضع ملخص فى بداية

التقرير يحوى أهم النقاط التى يتعرض لها التقرير حيث إن ذلك يساعد القارىء على الإلمام بموضوع التقرير حتى إذا أراد التوسع أكمل قراءته .

٧ - التركيز على المستقبل :

لما كانت التقارير أدوات رقابية قصد بها إيضاح الانحرافات وأسبابها ، فإنه من الضرورى أن تظهر التقارير الانحرافات وأسبابها وما يجب أن يتم فى المستقبل .

كيفية إعداد التقارير :

مما لا شك فيه أن كتابة وإعداد التقارير عملية فنية ترتبط ارتباطا وثيقاً بالهدف والمضمون الذى من أجله يطلب التقرير .

ويخدم التقرير أغراضاً متعددة :

١ - الاتصال Communication

تعتبر التقارير وسيلة لإعلام مدير التدريب وإخصائى التدريب والمديرين التنفيذيين والأفراد الآخرين الذين يهمهم الأمر ، بالاستنتاجات التى تم التوصل إليها والحقائق المساندة . بالإضافة إلى إنه إذا تم القيام بدراسة متابعة ، ثم تبع هذه الدراسة تقرير مكتوب بشكل صحيح ، فإن التوصيات التى تستمد بشكل منطقى من الحقائق ستكون سهلة الفهم وتحظى بالقبول لدى صانعى القرارات .

٢- السجل Record

تعتبر تقارير المتابعة سجلاً محدداً ودائماً للنتائج . وستكون هذه التقارير مرجعاً دائماً للمختصين فى التدريب والأفراد الآخرين الذين يهمهم الأمر .

٣ - الرقابة Control

تسهل التقارير الرقابية متابعة التوصيات المعتمدة والتأكد من تطبيقها وتقويمها .

٤ -**الشكل** Format

يجب استخدام شكل نمطى لتقارير المتابعة ، ولكن يجب أن يكون الشكل مرناً بدرجة كافية ليتناسب مع المواقف والمشكلات المعينة ، وفيما يلى إطار عملى للتقرير :

١ - المقدمة :

يجب أن تسبق البنود التالية متن تقرير المتابعة :

(أ) خطاب تحويل :

ويستخدم هذا الخطاب لتحويل التقرير إلى السلطات المعنيـة . ويستخدم هذا الخطاب بشكل متكرر بواسطة المدير للتعبير عن اتفاقه مع النتائج وموافقته أو عدم موافقته على كل أو بعض التوصيات التى يحملها التقرير .

(ب) صفحة العنوان :

وتحدد هذه الصفحة الوظيفة أو الوظائف التى غطتها دراسة المتابعة ، واسم من قام بدراسة المتابعة ، والتاريخ .

(جـ) ملخص :

يرغب قارئو التقرير فى معرفة النتائج فى الحال ، وبعد ذلك - وإذا كانوا مهتمين- فإنه يمكنهم فحص الأدلة المقدمة لدعم الاستنتاجات والتوصيات . وعلى ذلك فإنه يتم تقديم الملخص أولاً ، على الرغم من أنه يكتب مؤخراً ، ويجب أن يكون الملخص مبسطاً واضحاً وموجزاً ومنظماً بشكل جيد ، ومع ذلك فيجب أن يحتوى على المواد الرئيسية للتقرير وعادة ما يحتوى الملخص على ثلاث نقاط :

١ - خلفية الدراسة المسحية ، وفقرة موجزة عن أهدافها أو مشكلاتها .

٢ - طرق جمع وتحليل البيانات المستخدمة .

٣ - ملخص للاستنتاجات والتوصيات الرئيسية .

(د) قائمة بالمحتويات :

يجب أن تحتوى القائمة على العناوين الرئيسية والفرعية لمتن التقرير والملاحق والكشاف Index فى حالة وجوده .

(هـ) قائمة بالجداول والأشكال :

إذا احتوى التقرير على جداول وأشكال يجب وضع قائمة بها عقب قائمة المحتويات مباشرة .

٢ - محتوى التقرير :

يحتوى متن التقرير على مناقشة للمشكلة أو المشكلات التى تتطلب حلاً ويجب تقديم كل مشكلة كما يلى :

(أ) المشكلة :

تعتبر المشكلة هى أساس التقرير ككل . ويجب تحديد الغرض والإطار ، ويجب تحديد ما هو مطلوب تحقيقه بشكل مبسط ، مثل وصف القصور الذى يجب التغلب عليه ، كما يجب تحديد الفروض ، بالإضافة إلى أى معلومات أخرى تتعلق بالأولويات ، والأمور التى تحتاج إلى إجراء عاجل وأى اعتبارات حيوية أخرى .

(ب) النتائج :

يُوضَعُ فى هذا الجزء الحقائق التى لها تأثير على المشكلة . كما يجب أن يتضمن هذا الجزء مواد الخلفية والمراجع والأدلة الموثقة ، ويجب استخدام الآراء عندما يكون ذلك ضرورياً إلى حد كبير ويجب تمييزها عن الحقائق . ويجب أن يحتوى هذا الجزء على تعريفات ومعلومات عن الإجراءات التى استخدمت فى الدراسة ، وإذا كانت البيانات تفصيلية إلى حد كبير يجب استخدام الجداول أو الملاحق فى تقديمها مع ضرورة اشتمال متن التقرير على ملخص لها .

(جـ) المناقشة :

ويتم هنا تحليل الحقائق التى توصلت إليها دراسة المتابعة المسحية ، ويجب وضع

كل النتائج وشرح العلاقات الموجودة بينها . وبعد ذلك فإنه يتم وصف معايير الحل . كما يجب أن يتضمن هذا الجزء قائمة بالحلول أو العلاجات البديلة الممكنة ومزاياها وأوجه قصورها . والفرض من هذ الجزء هو التمهيد للوصول إلى الاستنتاجات والتوصيات .

(د) الاستنتاجات :

يحتوى هذا الجزء على عبارات تصف مغزى النتائج من حيث علاقتها بحل المشكلة، وعندما تفصح النتائج والمناقشة عن إمكانية حل المشكلة باستخدام أحد الاقتراحات البديلة فقط ، فإن هذا الجزء يجب أن يحتوى على تقويم دقيق للاقتراح مع وصف أثره على النظام موضوع البحث ، كما يجب شرح الحجج المستخدمة .

ويجب وضع كل الاستدلالات، والاستنتاجات التى لها تأثير على التوصية النهائية فى هذا الجزء . ويجب أن تستمد الاستنتاجات من الحقائق المقدمة .

(هـ) التوصيات :

ويوضع فى هذا الجزء التوصيات والتى يتم صياغتها بإيجاز محكم ، وتمثل التوصيات خطة تنفيذية لحل المشكلة أو علاج القصور . ويجب أن تتضمن كل توصية ما يجب عمله ، ومن سيقوم بالتنفيذ ، متى وأين وكيف سيتم التنفيذ ، التوصيات من فقرات أجزاء التقرير الخاصة بالنتائج والمناقشة والاستنتاجات .

٣ - الملاحق :

يجب وضع المواد أو الجداول التفصيلية أو اللازمة لدعم أو تحقيق أجزاء من متن التقرير فى الملاحق ، ويتم هذا حتى يمكن تطوير الأفكار بشكل واضح ودون تدخل بسبب الاستغراق فى التفاصيل فى متن التقرير . ومع ذلك فإنه يجب تلخيص هذه التفاصيل أو الإشارة إليها فى متن التقرير .

٤ - الكشاف :

يتم إضافة الكشاف لجعل التقارير الطويلة سهلة الاستخدام ، وينطبق هذا على وجه الخصوص على تقارير المتابعة التى تتعامل مع أكثر من وظيفة أو أكثر من نظام .

أساليب الحفظ
طرق الحفظ وتداول الملفات

أولا : أهمية أعمال الحفظ :

إذا كانت الدقة فى إجراءات المراسلات الواردة والصادرة والمتابعة تهدف إلى الرقابة على حركة المراسلات وضمان إجراء اللازم فيها فى أسرع وقت ممكن ، والتأكد من تسليمها إلى المسئول عن الحفظ ، فإن إجراءات الحفظ تعتبر ذات أهمية بالغة ، إذ أن هذه المراسلات تتيح للباحثين استخلاص البيانات والمعلومات منها ، كما أنها تعتبر بحق المحصلة الحقيقية لإجراءات المراسلات الواردة والصادرة والمتابعة .

وبرغم هذه الأهمية إلا أن الكثير من المختصين يتباطئون فى تسليم المراسلات للمختص بالحفظ بعد إتمام الإجراءات فيها ، مما يجعل الملفات غير مستوفاة عند البحث فيها من ناحية ، كما أن تأخير تسليم هذه المراسلات للحفظ ينتج عنه اختلال التسلسل التاريخى للوثائق فى الملفات .

ثانياً : مسئولية الحفظ :

من الضرورى تحديد الموظف أو الموظفين الذين يكلفون بأعمال الحفظ داخل الإدارة ، وبطبيعة الحال يكون عدد هؤلاء الموظفين مناسباً بالنسبة لحجم العمل ، على أن يكون ذلك طبقاً لتنظيم إدارى يحدد وجود مكتب للحفظ فى الإدارة طبقاً للطريقة اللامركزية .

ثالثاً : الشروط الواجب توافرها فى الوثيقة التى تسلم للحفظ :

◁ عند استلام الوثائق للحفظ يجب التأكد مما يلى :

١ - أن الموظف المختص قد أشّر على الوثيقة بكلمة « يحفظ » أو أى عبارة تدل على أنه أتم فيه الإجراءات اللازمة .

٢ - إذا كانت الوثيقة هى صورة مراسلة صادرة ، وكانت تشير إلى مراسلة واردة فإنه من الضرورى التأكد من وجود المراسلة الواردة مرفقة بالمراسلة الصادرة .

٣ - إذا كان أحد الرؤساء قد أشّر على الوثيقة بعمل إجراء معين ، مثل إبلاغ جهة معينة أو عرضه على رئاسة معينة ، فإنه يجب التأكد من استكمال هذه الإجراءات .

٤ - إذا لم تكن الوثيقة مسجلاً عليها رقم الملف فإنه من الضرورى وضع رقم الملف عليها بواسطة المختص بالفهرسة .

رابعاً : وعاء الحفظ :

إن الحفظ يعنى تثبيت الوثيقة فى واحد وعائى الحفظ التقليديين وهما :

١ - الملف ذو الغلاف المقوى والذى يسع عادة حوالى ١٢٠ ورقة وتحفظ الملفات عادة فى أدراج حفظ الملفات .

٢ - الكلاسير وهو غلاف سميك من الكرتون وبداخله آلة لتثبيت الأوراق فيه ، ويتميز الكلاسير بخاصية سهولة السحب منه والإضافة بين أوراقه .. وتحفظ الكلاسيرات عادة على الرفوف .

خامساً : حفظ الوثائق فى الملفات (أو الكلاسيرات) :

١ - يتم تجميع الوثائق حسب أرقام الملفات.

٢ - ترتب الوثائق التى ستحفظ فى ملف واحد ترتيباً تاريخياً بدءاً من التاريخ الأقدم من أسفل والتاريخ الأحدث من أعلى .

٣ - تخرم الأوراق بالخرامة في مكان متوسط منها .

٤ - تثبت الأوراق فى الملفات .

٥ - ترقم صفحات الملف بأرقام مسلسلة من أوله حتى آخره .

٦ - إذا كانت الوثيقة تشير إلى مراسلة سابقة واردة أو صادرة فإنه من الضرورى التأكد من وجود هذه السوابق فى الملف .

٧ - عند وصول عدد أوراق الملف إلى حوالى ١٢٠ ورقة يوقف الحفظ فيه / ويوضع فيه نموذج إغلاق (رقم ٩) ويفتح له جزء جديد بنفس الموضوع ولكن بإضافة كلمة جزء ثان أو ثالث حسب الأحوال .

٨ - يسجل على الجزء المغلق كلمة (جزء رقم - مغلق) .

٩ - تعاد الملفات إلى ترتيبها المسلسل فى الأدراج .

سادساً : طرق الحفظ :

١ - طريقة الحفظ الرأسى للملفات فى الأدارج .

٢ - طريقة الحفظ الرأسى المعلق للملفات فى الأدراج ، وتتطلب هذه الطريقة وجود إطار فى الدرج لتعلق عليه الحوافظ التى تحفظ بداخلها الملفات ، وتمتاز هذه الطريقة بأنها تسهل حفظ الملف بداخل الحافظة كما تسهل استخراج الملف ، وذلك عن طريق اللافتات المثبتة على حافة الحوافظ المعلقة . والتى قد تكون ذات ألوان متعددة مما يسهل تمييز مجموعة الملفات المقصودة .

٣ - طريقة الحفظ الجانبى وهى شكل من أشكال الحفظ المعلق حيث تعلق الملفات على إطارات خاصة داخل الدواليب .

٤ - الحفظ الواقف للكلاسيرات على الرفوف .

سابعاً : طريقة ترتيب الملفات فى الأراج :

١ - يتم تجميع الملفات فى مجموعات حسب أنواع الفهارس المستخدمة ، بحيث تتجمع ملفات كل فهرس سوياً ، وترتب حسب تسلسلها الرقمى .

٢- ترتب الملفات فى الأدراج بحيث يكون التسلسل الرقمى من أول الدرج إلى آخره، ومن الدرج الأعلى إلى الأدراج السفلى فى نفس كابينة الحفظ ، ومن اليمين إلى اليسار من كابينة إلى أخرى .

٣ - ترتب الكلاسيرات على الرفوف حسب تسلسلها الرقمى من الرف الأعلى إلى الرفوف السفلى ، ومن اليمين إلى اليسار من مجموعة رفوف إلى مجموعة رفوف أخرى.

ثامناً : تداول الملفات :

١ - يتم إعداد بطاقة تداول كل ملف (نموذج رقم ١٠) .

٢ - تحفظ هذه البطاقة داخل الملف .

٣ - عند طلب استعارة الملف يتم ملء خانات هذه البطاقة ويوقع المستعير على البطاقة باستلام الملف .

نموذج إغلاق ملف

(نموذج رقم ٩)

أغلق الملف رقم .... جزء رقم ....

بتاريخ ....

وفتح له جزء جديد برقم ....

التوقيع

بطاقة تداول الملف

(نموذج رقم ١٠)

رقم الملف .... رقم الجزء ....

الاسم ، الموضوع ....

عدد الأوراق	التاريخ	اسم المستعير	التوقيع	الإدارة	استعجل فى	تاريخ إعادة الملف

٤ - يتسلم المستعير الملف وتحفظ البطاقة فى درج خاص مرتبة حسب أرقام الملفات .

٥ - عند إعادة الملف ، تتم مراجعته على بطاقة التداول للتأكد من استكماله ، ويسجل على البطاقة تاريخ إعادة الملف .

٦ - يجب مراجعة بطاقات التداول للملفات المعارة والتى مضى على إعارتها ثلاثة أيام ومطالبة المستعيرين بإعادة هذه الملفات .

٧ - فى حالة تخلف إعادة ملف لمدة ستة أيام فيجب إخطار الرئاسة بذلك عن طريق مذكرة المتابعة (نموذج رقم ١٠ م) .

تاسعاً : الفرز السنوى للملفات :

١ - يتم عمل فرز سنوى فى شهر ديسمبر أو يونيو من كل عام وذلك بمراجعة الملفات ، لتحديد ما أصبح غير نشيط منها .

٢ - الملفات النشيطة هى الملفات التى ما تزال مطلوبة للعمل ويتم تداولها للرجوع إليها كما يتم حفظ الوثائق بها .

٣ - الملفات غير النشيطة هى الملفات التى يتضح من بطاقة تداولها أنها لم تم استعارتها مدة سنتين مثلاً ، كما أنه لم يتم حفظ وثائق بها خلال هاتين السنتين .

٤ - ويدخل فى الملفات غير النشيطة تلك الملفات التى يتضح من الخبرة العملية أن لها موضوعات انتهت مثل المشروعات التى تمت والتقارير الفترية التى تصدر تقارير مجمعة لها والتعليمات الملغاة ، وما شابه ذلك .

٥ - إذا كان فى المنظمة جداول مدد حفظ تحدد مدة الحفظ النشيط فى الإدارة ومدة الحفظ غير النشيط فى المخزن . فإنه يجب مراعاة تطبيق هذه الجداول سواء بالنسبة للملفات أو السجلات أو الدفاتر أو غيرها .

مذكرة متابعة الملفات

(نموذج رقم ١٠ م)

رقم الملف	تاريخ التسليم	اسم المستلم	استعجالات سابقة	
			أول	ثان

إلى / ....

نرجو التكرم بالتنبيه بإعادة الملفات الموضح أرقامها بعاليه فى أقرب فرصة .

رئيس مكتب المحفوظات

/ / ١٩

الترحيل إلى المخزن :

يتم إجراء الآتى بالنسبة للملفات المطلوب ترحيلها إلى مخزن الحفظ :

١ - تراجع الملفات للتأكد من أنها مرقمة للصفحات ، وأن كل ملف مبين على غلافه من الخارج رقمة ورقم الجزء وتاريخ بداية الملف وتاريخ نهايته ، وعدد الأوراق المحفوظة فيه وأن يكون غلاف الملف سليماً .

٢ - تسجيل الملفات فى سجل تسليم الوثائق إلى مخزن الحفظ (نموذج رقم ١١) من أصل وصورة .

٣ - تسلم الملفات إلى مخزن الحفظ بالتوقيع على أصل سجل التسليم وسحب الصورة للمخزن .

دفتر تسليم الأوراق إلى غرفة الحفظ

التاريخ : .... (نموذج رقم ١١)

مسلسل	نوع الأوراق	الرقم	الكمية	المدة		التوقيع	التوقيع
				من	إلى		

الاجتماعات
المشاكل / الحلول

تزايدت أهمية الاجتماعات بشكل ملحوظ ، بوصفها تأكيداً لمبدأ العمل الجماعى .

وتعتبر الاجتماعات إحدى الوسائل المهمة لعملية الاتصالات فى المنظمات ، ففيها يستطيع الأفراد التعرف على وجهات نظر الآخرين .

وبالرغم من ذلك ، فإن الاجتماعات تعتبر واحدة من أهم الأنشطة التى تستنفد وقت المدير فى أية منظمة ، الأمر الذى يثير التساؤل التالى ، هل تعتبر جميع هذه الاجتماعات ضرورية ؟ وإذا كانت كذلك فهل من الممكن توفير جزء ولو ضئيل من الوقت الذى يقضى فى كل اجتماع دون أن يؤثر على فعاليته ؟ وتساؤل آخر ، هل تمثل هذه الاجتماعات البديل الأفضل ؟ أم أنه يمكن الاستغناء عن نسبة منها بالاتصالات الهاتفية؟ ومن ثم تحقيق وفر كبير فى الموارد المتاحة .

وإذا ما تمت الإحاطة بهذين التساؤلين ، فإن الأمر الذى نؤكد عليه هو ضرورة التعامل مع الاجتماعات كعملية تحتاج إلى تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة ، حتى تأتى النتائج منسجمة مع ما يبذل فيها من جهد وينفق عليها من وقت .

- **والآتى يعد أمثلة لبعض مشاكل الاجتماعات :**

مشاكل الاجتماعات	الحلول
عدم تحديد موضوع الاجتماع وهدفه ، وعدم تبيان أهميته .	تحديد موضوع الاجتماع وتحديد أهدافه بدقة ، وبيان أهميته للمشاركين ، ومن شأن هذا أن يقلل من المناقشات الجانبية بين المشاركين ، وأن يعمل على تركيز النقاش حول نقاط جوهرية تؤدى فى النهاية إلى تحقيق الأهداف خلال الفترة الزمنية المحددة .

مشاكل الاجتماعات	الحلول
عدم ملائمة وقت الاجتماع للمشاركين	اختيار الوقت المناسب للاجتماع ، بحيث يتفق مع ظروف الأعضاء ومستويات إنتاجيتهم . وعليه فقد لا يكون مناسباً عقد الاجتماغ فى الأيام التى تسبق العطلة الأسبوعية ، أو بعد تناول وجبة الغداء مباشرة .
عدم ملائمة التسهيلات المادية والظروف البيئية للاجتماع .	توفير التسهيلات المادية وإيجاد الظروف البيئية المناسبة للاجتماع . ويقع فى هذا الإطار ، تنظيم وترتيب المقاعد المخصصة للمشاركين بما من شأنه خدمة أهداف الاجتماع ، وتوفير المكان الهادئ الذى يتناسب مع عدد المشاركين فى الاجتماع ، بالإضافة إلى توفير الظروف المناخية المناسبة من تهوية وإضاءة وحرارة .
عدم تزويد المشاركين بالمواد العلمية للاجتماع ، مما يحول دون فعاليتهم فى طرح الأفكار .	تزويد المشاركين بالمواد العلمية للاجتماع ، وذلك بإرفاقها مع جدول الأعمال ليطلع عليها الأعضاء قبل انعقاد الاجتماع .
عدم الالتزام بمواعيد افتتاح الاجتماع واختتامه .	التزام الرئيس والأعضاء بالمواعيد المحددة لبدء الاجتماع واختتامه ، والالتزام بالمواعيد الخاصة بفترات الاستراحة .

مشاكل الاجتماعات	الحلول
سوء اختيار المشاركين	موضوع الاجتماع وهدفه يحددان المشاركين فيه . لذا يجب أن يراعى فى اختيارهم عادة معيار القدرة على تحسين مدخلات الاجتماع .
سيطرة أحد (أو بعض) الأعضاء على الاجتماع .	الحد من هيمنة بعض الأفراد الذين يرغبون فى التحدث باستمرار ، وإعطاء فرصة المشاركة للأشخاص الآخرين .
الجدل بين الأعضاء أنفسهم أو بينهم وبين الرئيس .	توجيه المناقشات والمداولات بين الأعضاء نحو أهداف الاجتماع ، مع عدم التعصب للرأى الشخصى ، وانتهاج الموضوعية والمنطقية عند عرض الآراء .
عدم إتاحة الفرصة للمشاركين للتعبير عن آرائهم ومشاعرهم .	إتاحة الفرصة للأعضاء للمشاركة وطرح الأفكار ، وعدم اتخاذ موقف سلبى من أفكارهم .
كثرة (المقاطعات) والمناقشات الجانبية بين الأعضاء .	التأكيد على أهداف الاجتماع ، والالتزام بمناقشة بنود جداول الأعمال .

مشاكل الاجتماعات	الحلول
توتر المشاركين بسبب نمط الرئاسة المتبع فى الاجتماع ، أو بسبب ظهور بعض الأنماط السلوكية السلبية للأعضاء .	ممارسة السلوكيات الإيجابية أثناء الاجتماع ، كاحترام آراء الآخرين ، والهدوء والإتزان فى النقاش ، وأن يلتزم الرئيس كذلك بدوره الأساسى المتمثل فى إدارة النقاش بطريقة علمية وموضوعية .
ضعف فعالية المعدات السمعية والبصرية.	استخدام الوسائل السمعية و البصرية اللازمة لتوضيح وعرض المعلومات المتناسبة مع هذه الوسائل .
عدم التقيد بالمدة المحددة للاجتماع .	تحديد وقت الاجتماع بما يتناسب والموضوعات المطروحة للدراسة ، والتقيد بالفترة الزمنية المحددة له .
اختتام الاجتماع دون معرفة المشاركين بالإنجازات المحققة .	أن يتضمن الاختتام تلخيصاً مفيداً للإنجازات المتحققة .
عدم رضاء المشاركين عن الاجتماع .	التعرف على أسباب عدم الرضا . ففعالية الاجتماع تقاس بقدرته على تحقيق أهدافه فى أقل وقت ممكن مع ضمان رضاء المشاركين فيه .

دور مدير المكاتب والسكرتارية فى الاجتماعات واللجان :

تتطلب طبيعة عمل (مدير المكتب) معرفة كاملة ودراية تامة بكل مسئوليات عمله وعمل من يعملون تحت إشرافه .. فالأدب واللباقة والتهذيب قد تكفى فقط للحكم على إنسان ما .. إنه إنسان حسن الخلق .. ولكن حسن الخلق وحده لا يكفى لكى يكون هذا الشخص (مدير مكتب ناجح) . إذ لابد أن تصحب هذه الصفة السلوكية صفات أخرى إدارية وفنية - لابد أن تقترن بها المعرفة والإلمام والحنكة والخبرة بما يحتاجه هذا العمل الحسّاس .

ترى ما هى أهم مسئوليات مدير المكتب التى يجب أن يحرص على تنفيذها بأعلى درجة من المهارة .. إنها كثيرة ومتعددة ومتزايدة ففى كل يوم جديد ومع كل رئيس جديد يكتشف مدير المكتب أنه لابد من الإلمام بكذا وكذا والتعرف على كذا وكذا والتدريب على كذا وكذا .

وسنتعرف فيما يلى على بعض من هذه المسئوليات والواجبات (تلك التى اتفق عليها خبراء العمل المكتبى) وكيفية القيام بها على الوجه الأكمل على أن نترك ما لا نذكره ضمن هذه المسئوليات لاستعدادك الشخصى واستعداد من حولك .

أولاً : معرفة العمل :

١ - تصميم وتنسيق وترتيب مكان العمل :

مكتبك هو واجهة لمكتب رئيسك ، وتنسيق وترتيب هذا المكتب هو دعاية طيبة وغير مباشرة لرئيسك حيث سيحكم كل من يدخله أو يراه على أن هذا الرئيس قد عرف فعلاً كيف يختار مدير مكتبه .

- ضع الأجهزة والأدوات ووسائل الاتصال بحيث تكون قريبة منك ومن القائمين بالعمل عليها .

- اترك مساحة كافية لحركة الدخول والخروج والعمل .

- رتب مكاتب المعاونين لك بحيث تكون فى اتجاه واحد لتضييق فرص الثرثرة وتضييع الوقت .

- لا تجعل مكتبك صينية كبيرة لأكواب الشاى والقهوة وزجاجات المرطبات .

- جهّز مكاناً ومقاعد مناسبة للزوار .

- قم بتركيب أداة اتصال سرية مع مكتب رئيسك كى تتلقى إشاراته فى الوقت المناسب وتتصرف على ضوئها .

- اجعل الهدوء شعارك والنظافة قانونك والنظام دليلك .

- استخدم الصور الجميلة واللوحات والمطبوعات وزهريات الورد كلما أمكن ووزعها بذوق وجمال فى أنحاء المكتب .

٢ - المواظبة والانتظام :

- احرص دائماً على الحضور قبل الموعد المعتاد لحضور رئيسك .

- لا تترك مكان عملك أو تتصرف آخر اليوم إلا بعد استئذانه واجعله على علم دائم بكل تحركاتك حتى يستطيع أن يجدك فى أى وقت يحتاج إليك فيه .

- رتب أجازاتك كلما أمكن مع أجازاته أو خلال سفرياته .

- قم بإعداد البديل الكفء من العاملين بمكتبك كى يحل محلك إذا اضطررت للتغيب بعض الوقت .

٣ - استقبال الزائرين :

يعتبر مدير المكتب بلا ريب همزة الوصل بين الرئيس والراغبين فى مقابلته ، ويتوقف نجاح مدير المكتب فى هذا الشأن على ما يتصف به من استعدادات وصفات شخصية ، فضلاً عن خبراته المكتسبة ، إذ يجب على مدير المكتب أن يكون ممن يجيدون التعامل مع مختلف الشخصيات ، وأن يكون لبقاً متواضعاً ، بشوشاً هادئ الأعصاب يمكنه معالجة الأمور بحكمة وكياسة .

كيف تتعامل مع الزائرين ؟

على مدير المكتب أن يرد التحية للزائر الذى يدخل عليه مكتبه بأحسن منها ويضع نفسه فى خدمته فى الحال . وإن كان فى يده عمل يشغله عن التحدث معه عليه أن يدعوه للجلوس وإخباره بأنه سيكون طوع أمره بعد دقيقة أو دقيقتين.. وإذا كان الزائر سيدة فليحذر مدير المكتب أن يكون هو البادئ بمد يده لتحيتها ، بل يجب أن يقتصر على التحية الشفوية ، إلا إذا بدأت هى بمد يدها إليه .

تسجيل بيانات عن كل زائر :

مما يساعد مدير المكتب فى سرعة ترتيب الزوار وتقرير من منهم يجب أن يقابل الرئيس ومن منهم يليه فى الرتبة ، يجب كتابة بيانات عن كل زائر تشمل اسمه ، وعمله و اسم من يود مقابلته ، وسبب الزيارة وذلك فى ورقة . ويمكن أن يوفر على نفسه توجيه الأسئلة الكتابية بإعداد نموذج لهذا الغرض يقدمه لكل زائر ليملأ بياناته بنفسه .. وإليك صورة هذا البرنامج :

بيانات بأسماء الزائرين فى يوم ....

الوقت	الاسم	العمل	مقر العمل	اسم من تود مقابلته	سبب الزيارة

ويستحسن أن يحتفظ مدير المكتب بسجل لكل زائر يكثر تردده على مكتب رئيسه ويفضل أن يكون على شكل بطاقات ترتب ترتيباً هجائياً ، ويكتب على كل بطاقة علاوة على البيانات التى تتعلق بالزائر ، تواريخ المقابلات وبعض الإرشادات التى يدلى بها الرئيس فى شأنه والتى تساعد مدير المكتب فى كيفية معاملته فى زيارته المقبلة .. ويجب على مدير المكتب أن يراجع هذه البطاقات من وقت لآخر ليجدد معلوماته فى شأن أصحابها وليبعد من بينها بطاقات من انقطعت زياراتهم حتى لا يتضخم عددها دون داع .

٢ - رجال الأعمال :

قد تكون الزيارة بناء على موعد سابق أو بلا موعد أو لتحديد موعد للمقابلة ففى الحالة الأولى يجب على مدير المكتب أن يعمل على إتمام المقابلة فوراً إذا حضر الزائر فى الوقت المحدد للمقابلة وكان الرئيس على استعداد للمقابلة أو أن يطلب منه بكياسة الانتظار بعض الوقت إذا استدعى الأمر ذلك . أما فى الحالة الثانية فإن على مدير المكتب أن يتصرف فى حدود النظام الذى يضعه رئيسه فى هذا الشأن ، سواء برفض المقابلة أم لا . وفى الحالة الثالثة يقوم مدير المكتب بأخذ كافة البيانات المتعلقة بكل زائر ، الاسم والوظيفة والعنوان ووقت وتاريخ الزيارة والغرض منها .

٣ -راغبو الحصول على وظيفة :

هؤلاء يجب أن يصارحهم مدير المكتب بالحقيقة إذا لم تكن هناك وظائف خالية أو أن يقوم بإخبارهم بأن شغل الوظائف أصبح يتم عن طريق مسابقة يعلن عنها ، وليس فى إمكان الرئيس تقديم أى مساعدة لهم فى هذا الشأن ، أو يرشدهم إلى الموظف المختص .

٤ - الصحفيون :

يجب على مدير المكتب أن يكون حذراً ، فلا يصرح بشىء للنشر قبل أن يعرضه على رئيسه ويأخذ موافقة عليه .. لأن السبق الصحفى ، قد يدفع بالمغامرين من رجاله إلى التسرع ، وعدم تحرى الدقة مما قد يؤدى إلى وقوع ضرر على المصلحة العامة أو الخاصة .

٥ - أصدقاء الرئيس وأقاربه :

يستحسن أن يتفق مدير المكتب مع رئيسه مقدماً على ما يمكن اتباعه حيالهم من حيث منعهم أو السماح لهم بمقابلة رئيسه . مع مراعاة استعمال الكياسة واللباقة إلى أبعد الحدود لما قد يترتب على الخطأ فى مثل هذه الحالات من نتائج سيئة .

تقديم الزائر إلى الرئيس :

يجدر بمدير المكتب أن يعطى رئيسه فكرة عن الزائر وسبب الزيارة أو يذكره بذلك فى حالة الزيارة التى تكون بناء على موعد سابق ، كما أن عليه أن يقدم البيانات والمستندات التى قد يحتاج إليها رئيسه عند مقابلته للزائر ، وذلك بخلاف البيانات التى قد يطلبها الرئيس من مدير مكتبه أثناء المقابلة والتى يجب أن يعدها له بأسرع ما يمكن.

توجيه الزائر إلى شخص آخر فى المؤسسة :

إذا تبين أن الغرض من الزيارة يمكن أن يتناوله شخص آخر فى المؤسسة فيمكن لمدير المكتب أن يتصرف مع الزائر ويفهمه أنه من الأصلح له أن يعرض هذا الموضوع على الموظف المختص . ويحسن أن يعرض على الزائر استعداده لتدبير مقابلة مع الموظف المختص فإذا وافق الزائر يقوم مدير المكتب بالاتصال بالموظف المختص ويشرح له الموضوع ويطلب من الزائر أن يذهب إليه .

المكالمات التليفونية للزائر :

إذا كان هناك مكالمات تليفونية خاصة بأحد الزائرين فيجب على مدير المكتب أن يسأل عما إذا كان فى الإمكان أن يتلقى هذه الرسالة التليفونية ، فإذا وافق يكتب الرسالة على فرخ من الورق معنون باسم الزائر ويكتب اسمه والتاريخ والوقت فى أسفل الورقة .

وإذا أصر المتحدث على الاتصال المباشر بالزائر فعلى مدير المكتب أن يدخل إلى حجرة الاجتماع وبنظرة سريعة يوجهها إلى الرئيس والزائر معاً يعتذر عن سبب هذه المقاطعة ويبلغ الزائر بأن فلاناً على التليفون وأنه يرغب فى التحدث إليه وعما إذا كان يهمه أن يتصل به هنا فإذا وافق الزائر توصل إليه المكالمة .

التدخل لإنهاء مقابلة :

يمكن لمدير المكتب بالاتفاق مع رئيسه أن يتدخل فى الوقت المناسب لإنهاء مقابلة طالت عن الوقت المحدد بغير داع متبعاً فى ذلك إحدى الطرق الآتية :

١ - الاتصال بالرئيس بواسطة التليفون الفرعى وإخطاره بانتهاء وقت الزيارة .

٢ - ملء نموذج معد لهذا الغرض ووضعه أمام الرئيس دون إحداث أى إشارة .

٣ - تلبية نداء رئيسه بطريقة متفق عليها ، كأن يدق له الجرس مرتين ليتدخل لإنهاء المقابلة قائلاً : آسف إذ أقطع الحديث على سيادتكم بهذه الطريقة ، ولكن الوقت قد آن لمقابلة السيد / فلان وهو لا يمكنه الانتظار أكثر من ذلك ، ومهما كانت الطريقة التى تتبع لإنهاء المقابلة ، فعلى مدير المكتب أن يعمل على إظهار حسن نيته للزائر ، وأن يودعه بكل احترام مظهراً طيب شعوره نحوه .

طرق تحديد المواعيد :

يتم تحديد المواعيد بإحدى الطرق الآتية :

١ - حضور الشخص بنفسه إلى المكتب .

٢ - الاتصال بالتليفون سواء كان ذلك بواسطة الشخص الذى يريد المقابلة أو بواسطة مدير المكتب .

٣ - إرسال رسالة ، ويتبع هذه الطريقة الذين يقيمون خارج المدينة على أن تصل

الرسالة قبل الموعد المطلوب تحديده بوقت كاف كى يصلهم الرد عليها ، ومهما كانت الطريقة المتبعة لتحديد المواعيد فعلى مدير المكتب أن يدون البيانات الآتية عن كل زائر:

الاسم - العنوان - الوظيفة والعمل - تاريخ ووقت الزيارة - الرئيس الذى يود مقابلته - سبب الزيارة - الوقت الذى ستستغرقه المقابلة .

وأول عمل يقوم به مدير المكتب فى الصباح هو وضع بيان مفصل عن المقابلات والاجتماعات التى يرتبط بها رئيسه فى نفس اليوم على مكتبه مرفقاً بها الأوراق والمستندات التى تساعد أثناء المقابلة فى الاجتماع وفى حالة عدم تواجد الرئيس فى مكتبه ، كأن يكون فى اجتماع مثلاً ، على مدير المكتب أن يطلب إلى من يرى الاتصال به تليفونياً أن يترك له رسالة بما يريد ، يقوم بكتابتها على ورقة يقدمها له بمجرد حضوره، أو يضعها على مكتبه فى مكان ظاهر يسترعى انتباهه فى الحال والطريقة العملية لكتابة مثل هذه الرسالة ، هى طبع نموذج لهذا الغرض بجوار التليفون ليكون فى متناول يد مدير المكتب لدى طلبه .

وإليك صورة لهذا النموذج

نموذج رسالة تليفونية

السيد : ....

التاريخ : / / ١٩ الساعة : ....

من : .... تليفون رقم : ....

	اتصل بتليفون		اتصل به تليفونياً
	رد على مكالمتك		يود مقابلتك
	يحضر لمقابلتك		سيتصل ثانية

الرسالة :

....

....

....

أخذت بمعرفة :

٤ - التسجيل (الاختزال) :

ضع أدوات الاختزال (الكراسة والأقلام) فى مكان قريب بحيث تكون فى متناول يدك ، استعمل القلم الحبر فى كتابة الرسائل التى يمليها عليك رئيسك بدلاً من الرصاص ، تأكد من أن قلمك ملئ بالحبر حتى لا يجف أثناء الكتابة ، لا توجه أسئلة لرئيسك أثناء الإملاء وانتظر توقفه قبل بداية جملة جديدة ثم اسأل أو انتظر للنهاية ، كن يقظاً أثناء الكتابة فاهماً ما يهلى عليك مستعداً لقراءته مرة أخرى للرئيس ، كن مستعداً لأى تغييرات فى الصياغة يطلبها الرئيس واترك مساحة خالية فى نهاية كل صفحة للإضافة مع استعمال الأسهم للإشارة ، (احفظ رسالة الاختزال المرسلة) .

٥ - فرز البريد / الصحف :

- تسلم البريد الوارد للرئيس ، راجعه ، قيده ، صنفه (أو كلف من يقوم بهذه العملية من العاملين بالمكتب) .

- تصرف فيه طبقاً للقواعد المتفق عليها (تحويله لجهات الاختصاص) .

- قدم للرئيس البريد الخاص والسرى دون فتح الخطابات دون إذن منه بذلك .

- البريد العادى الذى يتطلب الحصول على تأشيرات من الرئيس يعرض عليه مع تعليق من مدير المكتب أو إرفاق الملف الخاص بكل موضع مع الخطاب الوارد بشأنه .

- قم بإعداد الردود المناسبة على البريد الروتينى أو العادى واعرضها على الرئيس (برقيات - بريد عاجل - البريد الشخصى والسرى - البريد العادى) .

- قم بقراءة الصحف اليومية واعرض ما تراه مهماً فى ملخص سريع على الرئيس أو على نموذج أو لصق القصاصات فى صفحة يومية مخصصة لأخبار الصحف والمجلات .

٦ - إعداد وتجهيز الاجتماعات :

لمدير المكتب دور كبير وعلى قدر كبير من الأهمية خاصة فى الاجتماعات الكبيرة والتى يسودها قدر كبير من الشكليات والتى تحتوى على عدد كبير كاجتماعات الجمعيات العمومية وخلافه ويجب على مدير المكتب المسئول عند التحضير لهذه الاجتماعات أو تدوينها أن يكون ذا بديهة حاضرة وأن يكون على قدر كبير من اليقظة وعوامل أخرى أهمها :

١ - أن يكون مدير المكتب على دراية عامة بالجوانب الشكلية للاجتماع وأن يكون ملماً بالمصطلحات الفنية المستخدمة فى هذه الاجتماعات .

٢ - أن يكون مدير المكتب متفهماً لسلطات الاجتماع .

٣ - أن يلم مدير المكتب بالنشاط الذى تقوم به منشآته والشئون المتصلة بها ومعرفة بعض الجوانب الفنية التى تدور حولها المناقشات .

٤ - توافر مستوى مرتفع لمدير المكتب فى إجادة اللغة العربية وذلك حتى يتمكن من تسجيل الاجتماع تسجيلاً جيداً دون أى خطأ فى اللغة وحتى لا يضيع وقت الرئيس فى تصحيح الأخطاء اللغوية .

٥ - توافر بعض المهارات الخاصة كإجادة استعمال الحاسب الآلى .

وإذا وصلنا إلى دور مدير المكتب فى الاجتماع فسوف نجد أن له دور ومهام يجب عليه القيام بها قبل الاجتماع ومهام أخرى يجب عليه أن يؤديها أثناء وبعد الاجتماع .

أولاً : قبل الاجتماع :

١ - تخصيص ملف خاص للاجتماع :

من أهم واجبات مدير المكتب تخصيص وإعداد ملف خاص بالاجتماع يضع فيه كل ما يختص بالاجتماع قبل موعد عقد الاجتماع ، ويضع فى هذا الملف تاريخ الاجتماع ونوعه كما يضع مدير المكتب فى هذا الملف الأوراق المحالة من رئيس الاجتماع والجهات

المختصة وذلك لعرضها فى الاجتماع فى الملف لجميع المستندات والوثائق التى بالاجتماع ، ويقوم مدير المكتب بكتابة أو طبع عدد من النسخ لبعض المستندات والوثائق والتقارير وذلك لتوزيعه على أعضاء الاجتماع .

والمعروف أنه قد تستجد أى حالة يجب أن يتم اتخاذ قرار بشأنها فى أثناء الاجتماع ، وعلى مدير المكتب أن يقوم بإرفاق المستندات الخاصة بهذه الحالة فى الملف الخاص بالاجتماع .

كما يجب أن يوضع فى هذا الملف نسخة من اللائحة والقانون النظامى للمؤسسة أو أى مستندات أخرى ينبغى بحثها فى الاجتماع .

٢ - إعداد جدول الأعمال :

يقوم مدير المكتب بالاشتراك مع رئيس الاجتماع فى إعداد جدول الأعمال ويتضمن جدول الأعمال بياناً عن الاجتماع ونوعه وتاريخه كما يحتوى على قائمة بالموضوعات التى سيتم عرضها ومناقشتها فى الاجتماع ويجب على مدير المكتب أن يعد هذا الجدول بطريقة بسيطة مما يجعل من اليسير على الأعضاء تدوين مذكراتهم الخاصة بالموضوعات التى ذكرها فى الجدول كأن يقوم بترك مسافة خالية تكفى لكتابة أى ملاحظات .

٣ - إعداد الدعوة للاجتماع وإرسالها :

يقوم مدير المكتب بإعداد الدعوة للاجتماع وذلك بعد أن يستقر الرأى على موعد الاجتماع ومكانه وذلك بالاشتراك مع رئيس الاجتماع ، ويتم الاتفاق أيضاً على أسماء الأشخاص الذين سوف يتم إرسال الدعوة إليهم وأيضاً يجب على مدير المكتب مراجعة الدعوة قبل إرسالها .. كما يجب على مدير المكتب إذا لزم الأمر بنشر الدعوة أن يقوم بنشرها . وقد يقوم مدير المكتب بإرفاق الدعوة بصورة من محضر الاجتماع السابق إن وجد وصورة من محضر الاجتماع المدعو له كما قد يرسل مع الدعوة أى مستندات أو مذكرات أو تقارير لجان ليطلع عليها الأعضاء قبل الاجتماع .

٤ - إعداد قائمة الاجتماعات :

من المهام التى يضطلع بها مدير المكتب هى إعداد مكان الاجتماع وعادة ما تكون مشكلة إعداد قاعة الاجتماعات بالنسبة لاجتماعات مجالس إدارة أكثر يُسراً من إعداد القاعات الخاصة بالاجتماعات الكبيرة كاجتماعات الجمعيات العمومية .

وهنا يجب على مدير المكتب أن يتأكد من نظافة حجرة الاجتماع ووجود العدد الكافى من المقاعدة للأعضاء المفروض حضورهم والسكرتارية ثم يقوم مدير المكتب بوضع أى أوراق أو مستندات مطلوب توزيعها على الأعضاء وذلك قبل وقت الاجتماع بفترة كافية .

وقد تكون الحجرة الخاصة بالاجتماعات يتم استخدامها فى أغراض أخرى وهنا يجب إخطار الشخص المسئول عن هذه الحجرة أو هذه القاعة بموعد الاجتماع وذلك بفترة كافية قبل موعد الاجتماع وذلك حتى يمكن إخلاء المكان وإعداده .. وعلى مدير المكتب التأكد من العدد الكافى من الكراسى والمناضد فى حالة المؤتمرات اللازمة وتهيئة الظروف المناسبة للاجتماع مثل الإضاءة الكافية والتهوية الجيدة والميكروفونات إذا لزم الأمر ذلك .

ثانياً : أثناء الإجتماع :

بعد أن يقوم مدير المكتب بالتجهيزات السابقة للاجتماع والتى سبق ذكرها عليه أن يقوم بدور هام جداً أثناء الاجتماع وهذا الدور يمكن ذكره فى الخطوات الآتية :

١ - حصر الأعضاء :

فى حالة الاجتماعات التى يحضرها أعداد كبيرة كاجتماعات الجمعيات العمومية يجب على مدير المكتب القيام بإعداد قوائم حصر للأعضاء الذين يجب عليهم الحضور ثم إسال الدعوة إليهم .

أما بالنسبة للاجتماعات صغيرة العدد مثل اجتماع مجالس الإدارة ، على مدير المكتب أن يقوم بحصر الحاضرين والغائبين وأن يثبت ذلك فى محضر الاجتماع .

وعليه أيضاً التأكد من توافر العدد الثانوى سواء فى اجتماعات الجمعية العمومية أو اجتماعات مجالس الإدارة .

٢ - تسجيل المناقشات :

من واجبات مدير المكتب القيام بتسجيل المناقشات أثناء الاجتماع وتسجيل النتيجة التى يصل إليها المجتمعون سواء بالموافقة على مشروعات القرارات أو تعديلها أو المشروعات الإجرائية .. إلخ .

وهنا يجب عليه أن يقوم بهذه المهمة بدقة وعناية فائقة وقد يستخدم مدير المكتب نموذج سابق الإعداد ليسهل عليه تدوين أى ملاحظة أثناء الاجتماع ويكون النموذج مكتوب عليه التاريخ والمكان ونوع الاجتماع وأسماء الحاضرين وكل ما يمكن أن يسهل العمل على السكرتير .

ثالثا : بعد الاجتماع :

- يبدأ بكتابة محضر الاجتماع فور انتهاء الاجتماع حيث لا تزال المناقشات التى دارت حاضرة فى الذهن مع مراعاة عرض القرارات التى اتُخذت على الرئيس لتوقيعها ونسخها أو طبعها وإرسال صورة منها للإدارات والأقسام والجهات المعنية للعمل بما جاء فيها بكل دقة .

دور نظم المعلومات فى تطوير العمل الإدارى

نظام المعلومات :

نظام المعلومات هو النظام الذى يجمع ويحول ويرسل المعلومات فى المنشأة ويمكن أن يستخدم أنواعاً عديدة من نظم معالجة المعلومات لمساعدته فى توفير المعلومات حسب احتياجات المستفيد .

دور نظم المعلومات فى تطوير العمل الإدارى :

١ - توفير المعلومات المناسبة فى الوقت الأكثر ملائمة .

٢ - دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار .

٣ - التحسن الكبير فى استخدام القوى العاملة والموارد .

٤ - تحسين وتنشيط حركة الاتصالات بالمنشأة .

٥ - دعم وتحسين عملية مواجهة المشكلات وحلها .

٦ - إيجاد الشمول الكامل والتفاعل بين البيانات المستخدمة .

وتختلف المعلومات عن المعرفة فالمعرفة تمثل حصيلة أو رصيد خبرة ومعلومات ودراسة طويلة يملكها شخص ما فى وقت معين ، ويختلف بذلك رصيد المعرفة لدى الشخص الواحد من وقت إلى آخر بحصوله على مقادير جيدة من الخبرة .

ومن خلال عملية التفكير نستطيع التعرف على الأحداث المحيطة بنا ونحتفظ بها فى عقولنا ويزيد الإنسان فى العادة من معرفته بصفة مستمرة عن طريق الثقافة والتعليم ، وكذلك يختلف رصيد المعرفة من شخص إلى آخر نظراً لاختلاف البيئة التى تعيش فيها كليهما واختلاف التجارب والدراسة والخبرة التى يحصل عليها كليهما .

عناصر الأنشطة البشرية :

- المعلومات .
- الطاقة .
- الموارد .

وجميع هذه العناصر ضرورية لإمداد الإنسان بكافة احتياجاته من الأشياء الطبيعية (الطعام ، الملبس ، الوقاية ، والحماية ، والنقل ... إلخ) بالإضافة إلى مشاركة الإنتاج الطبيعى تصبح المعلومات كذلك مادة جوهرية بجمع أنواع النشاط الفكرى البشرى فهى أساس الثقافة والتعليم والأدب وإدارة الأعمال المختلفة ، وهى أيضاً أداة حفظ وامتداد ذاكرتنا .

البيانات والمعلومات :

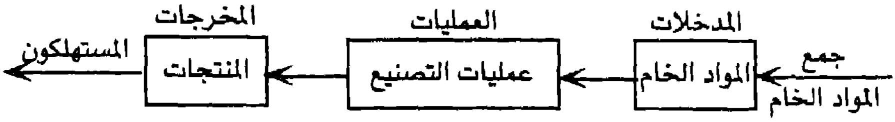
كلمة بيانات Data هى جمع كلمة بيان Datum ، وتعنى حقيقة معينة ، والبيانات لذلك هى مجموعة من الحقائق أو المشاهدات أو القياسات والتى تكون على صورة أرقام أو حروف رموز أو مجموعة من الحقائق الخام الغير مرتبة أو الغير معدة للاستخدام ، وكثيراً ما يترادف استخدام كلمتى البيانات والمعلومات فى حياتنا اليومية أى بمعنى استخدام أو وضع أحدهما مكان الأخرى وعلى الرغم من ذلك يوجد اختلاف معنوى كبير بين الكلمتين إذ يمكن النظر إلى البيانات على أنها المادة الخام التى يتم تشغيلها للحصول على شكل مفيد واسع الاستخدم وتعرف فى هذه الحالة (بالمعلومات) أى أنه يمكن القول بأنه :

البيانات هى المادة الخام التى تشتق منها المعلومات

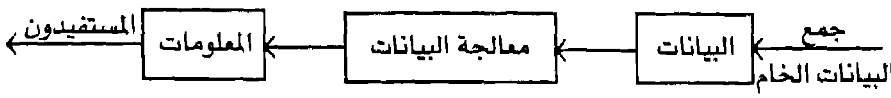
مثل تحويل المواد الخام إلى سلع تامة الصنع بواسطة عملية التصنيع كذلك تتحول البيانات الخام إلى معلومات بواسطة عمليات معالجة البيانات ، والسلع تامة الصنع المنتجة بواسطة عملية التصنيع تكون عديمة الجدوى إلى أن تصل إلى المستهلكين ،

وبالمثل المعلومات الناتجة عن عملية معالجة البيانات تصبح إجراءات عديمة الجدوى حتى تغطى احتياجات المستفيدين وتؤدى إلى قرارات وإجراءات .

(أ) تحويل المواد الخام إلى منتجات تامة الصنع



(ب) تحويل البيانات الخام إلى معلومات مفيدة

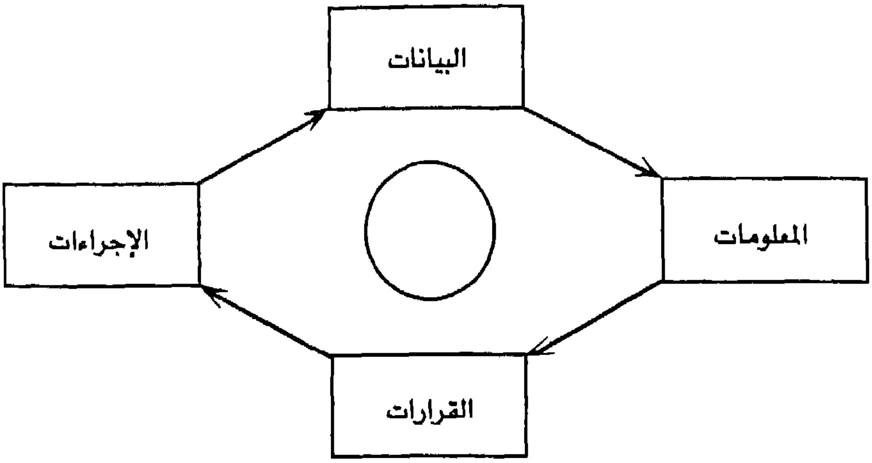


خصائص البيانات :

- يجب أن تكون البيانات على أعلى درجة كبيرة من الدقة وخالية من الأخطاء .
- يجب أن تكون البيانات ممثلة لواقع الأشياء حتى تعبر عن حقيقة الأمور .
- يجب أن تكون البيانات شاملة دون تفصيل زائد ودون إيجاز يضيع معناها .
- يجب أن تكون البيانات منسقة فيما بينها دون تعارض أو تناقص .
- يجب أن تكون البيانات مناسبة زمنياً للاستخدام .

الدورة الاسترجاعية للمعلومات Information Feed Back Cycle

إن علاقة البيانات بالمعلومات ذات طبيعة دورية حيث يتم تجميع وتشغيل البيانات للحصول على المعلومات وتستخدم هذه المعلومات فى اتخاذ القرارات التى تؤدى بدورها إلى تنفيذ مجموعة من الإجراءات ، والتى تؤدى إلى مجموعة إضافية من البيانات يتم مرة أخرى تجميعها ومعالجتها للحصول على معلومات إضافية أخرى لاتخاذ قرار آخر يؤدى بدوره إلى تنفيذ مجموعة من الإجراءات والشكل التالى يوضح الدورة الاسترجاعية للمعلومات :



لذلك كان توفير البيانات بالصفات والخصائص المناسبة له أهمية بالغة كنقطة بداية فى طريق نجاح المنشأة ، حيث يتم تشغيل هذه البيانات للحصول على المعلومات التى تستخدم فى اتخاذ القرارات داخل المنشأة وعلى قدر ما يتاح من بيانات صحيحة وممثلة لطبيعة العمل بالمنشأة ، نجدأنه يتاح بالتشغيل المناسب لهذه البيانات ، معلومات على نفس الدرجة من الدقة والجودة .. ومن ناحية أخرى فإن أى تصور فى البيانات سواء من الكفاية أو الدقة أو الموافقة الزمنية للاستخدام يؤدى بطبيعة الحال إلى وصول معلومات غير صحيحة ومضللة لمتخذى القرارات .

تصنيف المعلومات :

إن متطلبات المعلومات متنوعة ومتعددة داخل المنشأة وقد تختلف من منشأة لأخرى ومن ثم يصعب وجود تصنيفة واحدة محددة للمعلومات تغطى الأغراض المختلفة وتكون مناسبة لجميع المواقف .. وبعض التصنيفات المستخدمة لتقسيم المعلومات داخل المنشأة هى :

- معلومات إدارية ومعلومات مالية .
- معلومات دورية ومعلومات غير دورية .

- معلومات تنفيذية ومعلومات غير تنفيذية .

- معلومات رسمية ومعلومات غير رسمية .

وهذه تصنيفات تستخدم على نطاق واسع داخل المنشأة ولكن أكثر هذه التصنيفات انتشاراً وأكثرها ارتباطاً بموضوع دراستنا فى نظم المعلومات هى المعلومات الرسمية والمعلومات الغير رسمية التى تستخدم فى تدعيم المهام الإدارية ووصف العمليات بالمنشأة وتقويم أدائها .

المعلومات الرسمية Formal Information

- الاحتياجات الرقابية Control Needs
- المتطلبات القانونية Legal Requirements
- التشريعات الحكومية Governments Legislation
- الميزانيات التنظيمية Organizational Budgets
- الإجراءات المحاسبية Accounting Procedures
- المتطلبات التخطيطية Planning Requirements
- عمليات اتخاذ القرار Decision Making Processes
- متطلبات الاتصال Communication Requirements

والمستندات المستخدمة فى تحديد نوعية الحركة لبعض أو كل العناصر والبيانات المتداولة بين أقسام وإدارات المنشأة مثل (إذن الاستلام ، إذن الصرف ، إذن التحويل ، وإذن الرد ، وإذن طلب الصرف ، أمر التوريد ، أمر التشغيل ... إلخ) والفواتير والتقارير المستخدمة فى نقل وتداول المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة بالمنشأة مثل تقارير الحالة بأنواعها (تقرير الحركة اليومية للمخزون) وتقرير الإنتاج اليومى ، ويومية البضاعة الواردة وتقرير يومى بأعمال المنشأة ... إلخ)

والإحصائيات والكشوف المحاسبية التقليدية (الميزانيات ، قوائم الجرد السنوى .. إلخ) هى أشكال رسمية تعبر عن المعلومات .

مصادر المعلومات :

تختلف المعلومات المطلوبة تبعاً للأهداف الموضوعية وكيفية تحقيقها ، وتتفاوت الحاجة إلى المعلومات طبقاً لتباين أحجام وطبيعة مشاكلها ، فالمنشآت الكبرى تحتاج بطبيعة الحال إلى كمية معلومات أوفر من المنشآت الصغرى وهذه المعلومات يمكن الحصول عليها فى داخل أو خارج المنشأة .

المصادر الداخلية Internal Sources

تتكون المصادر الداخلية من أشخاص أو إدارات داخل المنشأة مثل المشرفين ورؤساء الأقسام والمديرين بمختلف مستوياتهم ، وهذه المصادر تغطى حقائق عن أساسيات مخططة ومنظمة (أى على أساس رسمى) لتدعم القرارات إذا كان المستفيد المنتظر مدركاً للحقائق المتاحة .

ويتم تجميع البيانات الداخلية على أساس رسمى طبقاً للأحداث التى وقعت بالفعل ، وغالباً ما تمثل عملية التغذية الاسترجاعية Feedback للمديرين الفعالية والدقة للخطط المسبقة وبمجرد معرفة الحاجة إلى البيانات يتم تصميم أسلوب جمع البيانات لاستخراج الحقائق ، وبالطبع بالإضافة إلى أنشطة جمع البيانات المختلفة تلك فإن البيانات تستغل أيضاً من المصادر الداخلية على أساس غير رسمى من خلال اتصالات عارضة غير نظامية ومناقشات غير رسمية . والبيانات المجمعة ترتبط بصفة عامة بأعمال المنشأة والأنشطة المرتبطة بهذه الأعمال ، وتستخدم البيانات الداخلية لإنتاج معلومات مفيدة تستخدم فى اتخاذ القرارات .

المصادر الخارجية

تكون المصادر الخارجية أو البيئية مولدات وموزعات المعلومات الموجودة خارج نطاق المنشأة ، وتتضمن هذه المصادر بعض التقسيمات مثل العملاء والموردين

والمنافسين والنشرات المهنية والاتحادات الصناعية والنقابات العمالية والهيئات الحكومية ، ومثل هذه المصادر تم المنشأة بالمعلومات البيئية والتنافسية والتى تعطى المديرين قاعدة هامة لما يستوجب الحدوث فمثلاً المعلومات الخارجية قد تمثل بيانات أنشطة مماثلة لنفس نشاط المنشأة وهذه المعلومات قد تفيد فى إجراء دراسات المقارنة وتلقى مزيداً من الضوء على المركز التنافسى وكذلك الهيئات الحكومية (مثل الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء) تغطى الأعمال التجارية بثروة هائلة من الإحصاءات البيئية مثل دخل الفرد والدخل القومى وتوزيع السكان والنفقات الإجمالية للمستهلك ، وتقديرات نمو المجتمع - التى تكون ذات قيمة عالية بالنسبة لأغراض وأهداف التخطيط .

المعلومات الإدارية Management Informa tion

تعتبر المعلومات العنصر الأساسى في تحديد كفاءة الإدارة وفاعليتها ، وتدخل المعلومات كقاسم مشترك فى أداء المهام والوظائف الأساسية للإدارة ، وفى جميع الأحوال تظهر أهمية وضرورة توفير المعلومات التى تتفق مع الاحتياجات ومتطلبات المديرين من حيث الكمية المناسبة والجودة العالية والتوقيت المناسب مما يؤدى إلى رفع كفاءة أداء العملية الإدارية .

■ ● ■ ● ■

إعداد المكاتبات والمذكرات والتقارير

- برنامج إعداد المكاتبات والتقارير .
- تحليل وتحديد مهارة الكتابة فى العمل .
- مفهوم الكتابة فى الأنشطة المهنية والإدارية .
- التقارير كوسيلة اتصال .
- الطبيعة المتكاملة لأنواع التقارير .
- السمات الأساسية للتقارير الفعّالة .
- جمع وتهيئة المعلومات الخاصة بالتقرير .
- إعداد وترتيب هيكل التقرير .

برنامج إعداد المكاتبات والتقارير

مقــــــدمة :

تتنوع مكاتبات العمل من حيث الحجم والموضوع والهدف ، بحسب الغرض من الكتابة ، والوقت المتاح لإعدادها ، والمساحة الزمنية التى تغطيها ، والإمكانيات المتاحة للإعداد والكتابة ، وقد يختلف تصنيف المكاتبات من باحث إلى آخر . ولعل من أكثر التصنيفات شيوعاً هو تصنيف المكاتبات من حيث الفترة الزمنية التى تغطيها المكاتبة أو التصنيف الموضوعى . وأياً كان التصنيف الذى يفضله باحث دون آخر .

فإنه فى تقديرنا لابد أن يندرج تحت أحد تصنيفين هما :

- المكاتبات النمطية .
- المكاتبات غير النمطية .

ونحن وإن كنا نميل إلى الأخذ بهذا التصنيف للمكاتبات إلا أننا نميل بشدة إلى إضافة تصنيف آخر لهذين التصنيفين ، ونعنى به المكاتبات الاستراتيجية ... وبذلك يكون التصنيف كالآتى :

- المكاتبات النمطية .
- المكاتبات غير النمطية .
- المكاتبات الاستراتيجية .

ويتناول هذا المبحث الحديث عن هذه الأنماط الثلاثة .

أولاً : المكاتبات النمطية :

وهى المكاتبات ذات الطبيعة الثابتة المتكررة المتعارف عادة على أركانها الأساسية ، ومن ثم فهى تطبع فى شكل نماذج ثابتة ، تؤدى الغرض منها بالنسبة للطرف الأول

(المرسل) ، والطرف الثانى (المرسل إليه أو المتلقى) ولعل من أشهر النماذج المتعارف عليها فى هذا الصدد دولياً ، نماذج الشيكات المصرفية بجميع أنواعها والصكوك والسندات والأسهم وتذاكر الطيران ، فهى وإن اختلفت فى التصميم والإخراج إلا أنها جميعاً لا تختلف فى الأركان الأساسية للمعاملة وتاريخها ، واستحقاقها ، وكيفية أدائها .. إلخ .

وعادة ما تخدم المكاتبات النمطية هدفاً محدداً فى تاريخ محدد وصلاحية محددة ، ومع ذلك فإنه ينبغى مراجعتها أولاً بأول لمواجهة أية تغيرات أو تعديلات فى ظروف العمل تقتضى بالطبع إجراء أى تعديل أو تبسيط فى النموذج ... أما المكاتبات المتعارف عليها دولياً فهى لا تخضع للمراجعة والتعديل سواء من حيث الشكل أو الاستيفاء إلا باتفاق دولى .. أى أن المكاتبات النمطية تخضع لاختبارات الصلاحية والإشهار على مستوى المؤسسة إذا كانت لخدمة أغراض المؤسسة فقط ، أو على المستوى الوطنى ، إذا كانت تخدم أكثر من مؤسسة واحدة ، أو على المستوى الدولى إذا كانت تخضع لاستخدام الأفراد أو المؤسسات على المستوى الدولى .

ثانياً : المكاتبات غير النمطية :

وهى أية مكاتبة لا تخدم أغراضاً استرتيجية ابتداءً من كتابة تأشيرة من كلمة واحدة أو جملة واحدة أو أكثر على أى مستند أو مكتوب إلى كتابة تقرير من صفحة واحدة أو عدة صفحات ، بغض النظر عن حجم ونطاق ودورية التقرير أو الكتابة .. وبالرغم من أن الاتجاه العام فى الممارسة الإدارية هو إخضاع كافة المكاتبات إلى مجموعة من القواعد العامة التى تحكمها .. فإننا نميل إلى القول بأنه طالما لا يمكن إخضاع المكاتبة إلى نظام نموذج محدد البنود والإطار ، فإن مثل هذه الكتابة يعتبر من قبيل الكتابة غير النمطية .. ومن حسن الإدارة والتدريب أن يكون هناك حصر تقريبى لتبويب مثل هذا النوع من الكتابة النمطية ، وذلك من قبيل حسن التدريب عليها وإتقانها بأسلوب أو طريقة يتميز بها شكل الإدارة فى المؤسسة ، لأن هذا من شأنه أن

يخدم الجودة والإنتاج ويزيد من فاعلية الاتصال ، وهو الشريان الأساسى الذى يغذى جميع مراحل ومكونات العملية الإدارية .

ولعل من أكثر التصنيفات شيوعاً فى تصنيف الكتابة غير النمطية التصنيفات التالية :

- التأشيرة .
- المُبْرقات : مثال البرقيات بجميع أنواعها ، والخطابات المُبْرقة (الفاكس) .
- المراسلات الداخلية والخارجية .
- المذكرات / التقارير القصيرة .
- التقارير بأنواعها .
- المنشورات الإدارية .
- القرارات الإدارية والتنفيذية .
- محاضر الاجتماعات .
- الملصقات الإعلامية ، والإرشادية .
- النشرات الدورية .
- محاضر التحقيق .
- اللوائح والنظم .

ثالثاً : المكاتبات الاستراتيجية :

تركت العلوم العسكرية بصماتها على مختلف العلوم الإدارية وهى لا زالت تضع بصمات جديدة على تطور هذه العلوم يوماً بعد يوم .. نظراً لفداحة تكلفة المكسب والخسارة فى آن واحد ، ولعل من أشهر المصطلحات العسكرية ، ما يسمى بالعمليات أو الإجراءات التكتيكية ، والعمليات أو المخططات الاستراتيجية .. وقد تكون كافة المكاتبات النمطية وغير النمطية حسبما أوضحنا سلفاً، من قبيل الإجراءات التكتيكية ..

ويقصد بها المكاتبات الخاصة بعمليات التشغيل الآنية والجارية ، وهو ما يندرج باختصار تحت العمليات اليومية والدورية والرسمية قصيرة الأجل ... ويلقى استخدام المصطلح العسكرى المشار إليه بلفظ التكنيكية ، عبئاً خاصاً على القائم بالنشاط إذ يفرض عليه سرعة الحركة ومرونتها ، ومراجعتها أولاً بأول بناء على المعطيات أو المعلومات الخاصة والمتاحة من الموضوع ... وهو مصطلح نقبله على هذا النحو تأكيداً لعنصر الكفاءة والاكتمال فى عملية الكتابة .. كما أننا نقتبس كلمة الاستراتيجية من القاموس العسكرى .. لنشير به إلى المكاتبات التى تهدف إلى وضع خطط العمل الطويلة المدى ، والتى تكون عادة ذات صفة لا تقل عادة عن ثلاث سنوات ، ويمتد مداها حتى عشرين سنة ، إلا أن دواعى المرونة وفاعلية التطبيق تؤدى إلى تقسيم المكاتبات الاستراتيجية على هذا النحو :

- المكاتبات الاستراتيجية الخاصة بالخطط السياسية الثابتة مثل الكتب الدستورية أو الخطط بعيدة الأمد (عشرية أو عشرينية) .
- المكاتبات الاستراتيجية الخاصة بالخطط السنوية الخمسية والتى تنبثق عن الخطط طويلة الأمد .
- المكاتبات الخاصة بالخطط السنوية المنبثقة عن الخطط الثلاثية والخمسية .
- المكاتبات التى ترسم سياسة تاريخية مستقبلية بعيدة المدى ولعل أوضح مثال على ذلك هو المكاتبات الخاصة بالاتفاقيات السياسية الدولية والقوانين الرسمية بمختلف أنواعها .

طبيعة الكتابة فى كل نمط :

وغنى عن الإيضاح أن كل نمط من الأنماط المتقدمة وفصولها المختلفة لها مداخلها الخاصة فى التناول ولها مصطلحاتها المتعارف عليها ، وهو ما سوف نتناوله فى محاولة استجلاء كل نمط ...

تحليل وتحديد مهارة الكتابة فى العمل

مقدمة :

تعتمد مهارة الكتابة فى العمل على ما يمكن الاصطلاح عليه جوازاً ، بنظرية تغطية الاحتياج بين القارئ والكاتب ، من خلال أسلوب فى الكتابة تحكمه أيضاً حاجة وظرف العمل وإذا كان العمل عبارة عن إدارة ، أو كما يسميه بعض العلماء بعلم التصرف ، وكان يسميه القدماء علم المعاملات فإن الكتابة فى العصر الحديث هى قوام علم الإدارة . وتحويل أى نشاط بشرى إلى إجراء يمكن قياس العائد منه .

أى أن مهارة الكتابة فى العمل تقوم على أربعة أركان أساسية هى :

١ - الكاتب .

٢ - القارئ .

٣ - الأسلوب .

٤ - التجميع العام للموضوع المكتوب .

ونتناول هنا الركن الأول والثانى فى إيجاز مناسب بينما نركز الحديث على الأسلوب والتجميع العام للموضوع المكتوب بدرجة مناسبة من التركيز والإسهاب .

أولاً : الكاتب :

هو صاحب المبادرة أو المكلف بها باعتبار أن لديه ما يقوله ويعرفه أو يطلب معرفته بحكم :

- المهنة .

أو - التخصص .

أو - الخبرة .

أو - الوظيفة .

أو - السلطة والمسئولية .

أو ● الملكية .

أو ● القانون .

أو ● المواطنة .

أو ● الجوار .

أو ● الصالح العام والخاص .

وقد لخص أحد كبار العلماء الأقدمين كل ذلك بنظرية المصلحة أياً كان نوعها وشرعيتها ، ومبرراتها وأخلاقياتها .

ثانياً : القارئ :

فهو الشخص المستهدف المحدد الذى يوجه إليه المكتوب بأى صفة من الصفات التى يشترك فيها مع الكاتب بصفة من الصفات الموضحة أو بمجموعة من هذه الصفات ، ويقصد هذا القارئ بتوجيه هذا المكتوب إليه لنقل معرفة أو مصلحة ، أو مواجهة موقف أو تحليل مشكلة ، أو اتخاذ قرار أو إشباع حاجة أو تلبية طلب ، ويمكن أيضاً التعبير عن كل ذلك بالتعبير القيِّم ، وهو قضاء المصلحة سواءً أكانت هذه المصلحة نظرية أو مادية أو نفسية ... أو غيرها .

ثالثاً : الأسلوب :

فهو أداة الكتابة ، أو بمعنى أصح وأدق فهى طريقة صياغة الكلمات وصياغة الجمل والمفردات .. ويبدأ ذلك من اختيار الحروف والكلمات وطريقة صياغة الجمل وتكوين الفقرات واستخدام علامات الترقيم ، كما يدخل فى ذلك أيضاً كافة الوسائل المساعدة التى تساعد على تحقيق المكتوب للهدف منه ، من استخدام للرقم والجدول ، والصورة والشكل البيانى والرسم المحاكى أو التقريبى ، بل والإطار العام للمكتوب بأكمله بما فى ذلك حجم الورق ونوعه وتجميعه وتنسيقه وتجليده ... إلى غير ذلك .

وقد كتب القدماء والمحدثون كثيراً فى الأسلوب ، ولعل من اشهر ما كُتب ، أن الأسلوب هو الشخصية ، وأن الأسلوب هو سبيل الشهرة والذيوع والتميز ... وقد وضعت مثل هذه الكتابات القديمة والحديثة عقبات أمام تكوين وصقل مهارة الكتابة فى العمل ... وانتشر خطأ شائع أن مهارة الإتقان فى أسلوب الكتابة ليست فى متناول أى إنسان أو كل إنسان لكننا نقول ونؤكد فى هذا المقام بخطأ هذا الوهم الشائع وبأن مهارة الكتابة فى العمل تعتمد فعلاً على الأسلوب لكن بمعنى أن :

◁ الأسلوب : هو الموضوع الواضح الوافى الوجيز الودى

أما عن اختيار الحروف والكلمات والجمل فهو الاختيار المباشر البسيط الذى لا يسمح بأى لبس ولا يسمح بأعمال الخيال وصولاً إلى فهم ما يريد القارئ ، ولا يخاطب الوجدان والعواطف وإنما يخاطب العقل والمنطق وعلم الحساب .

ومثال ذلك فى الحروف لفظة « فى » هى حرف مباشر يعبر عن المضمون ، وهى أبسط فى الدلالة المباشرة من كلمة « داخل » .. مثال أيضاً الرقم ١٥ نوفمبر ، هو أفضل فى التعبير المباشر من كلمة منتصف نوفمبر .

ومثال ذلك استخدام الجملة الاسمية فى التعبير عن الحقائق المباشرة ، وعدم الإفراط فى وصف الشىء الطيب بعديد من المترادفات فإما صفة واحدة تلخص الوصف كله ، وإما مواصفات توضح فى كل لفظة خاصية معينة ، مثلاً : الحديد معدن يتمدد بالحرارة وينكمش بالبرودة وهكذا .

كل هذه أمثلة على الأسلوب المباشر ، وهى صفة قوة ولا يوصف أسلوب الكتابة الفاعلة فى العلم بالجمال أو الطلاوة أو الحلاوة ، وإنما ينصرف الوصف عادة إلى موضوع الكتابة حيث يوصف بالقوة وإصابة الهدف ، وحسن العرض .

ويوصف الموضوع أحياناً على سبيل المجاز بأنه موضوع مشوّق ويتصرف بالتشويق فى الواقع إلى ما يمكن وصفه بحسن التجميع وقوامه هو حسن البداية وحسن العرض وتناسق الموضوع ، وقوة النهاية ، وهذه هى طبيعة وخصائص كتابات العمل الناجحة.

رابعاً : التجميع والتغليف :

١ - حسن البداية :

قد يكون تحديد موضوع الكتابة من حسن البداية أو فى الواقع بؤرة الاهتمام فيها بعد صياغة البيانات الأساسية بشكل نمطى ، فإن التحديد الدقيق المباشر المختصر للموضوع هو مركز الاهتمام فى البداية ، وهو الذى يعطيها الحُسّن المطلوب ، والحُسّن هنا هو مزيج القوة التى تتولد من التحديد القوى المباشر والتى تلفت الانتباه لإدماج القارئ فى الموضوع من أول وهلة .

أما البداية ذاتها فهى البداية السهلة المباشرة غير المجاملة غير المزخرفة بالبديعيات التى قد تلزم فى فن الكتابة الأدبية أو الديوانية فى قديم الزمان ولا تلزم فى كتابة العمل أبداً هذه الأيام ، وتكاد تكون هذه البدايات واحدة ومن هذه البدايات النمطية على سبيل المثال ما يلى :

- نشير إلى كتابكم رقم .... فى ....
- بناء على البند رقم .... من لائحة العمل الصادرة فى ....

إعمالاً للمادة .... من عقد ....

- بناء على توجيهاتكم بتاريخ ....
- بناء على التكليف الصادر فى ....

وفقاً للتعليمات الصادرة من .... فى ....

وهكذا ... أى أن البداية عادةً هى إشارة إلى مبرر الكتابة أو السند أو الاحتياج بصفة عامة .

وهذا هو المقصود بالبداية القوية .

٢ - حسن العرض :

إذ أن حسن العرض هو النسق العام أو الشكل العام للمكتوب ، وهو لا يخرج عن تسمية المرسل والمرسل إليه وتحديد الموضوع ، أى باختصار :

- تحديد البيانات الأساسية .
- تحديد البداية .
- تحديد أجزاء الموضوع .
- تحديد النتائج .
- تحديد النتائج .
- تحديد التوصية المطلوبة .

٣ - تناسق الموضوع :

لعل المقصود بتناسق الموضوع هو تحديد الإطار العام للموضوع وتحديد المكونات الأساسية داخل هذا الإطار بما يحقق التناسق والتكامل العضوى ، ويؤدى فى النهاية إلى تحقيق الهدف النهائى من المكاتبة ، وتعبر بعض المراجع عن ذلك بالترتيب والترقيم، أى ترتيب أجزاء الموضوع وتسمية كل جزء أو عنصر أو فقرة ، وإعطاء رقم عددى أو حرف (أ ، ب ، ج ، د ، .... إلخ) لكل جزء أو عنصر او فقرة .

إلا أن المقصود بالتناسق هنا هو التكامل العضوى للبنية الأساسية للمكتوب إذا صح استخدام هذا المصطلح .. وعليه فإن ما نقصده بالتناسق هنا هو :

- كيفية بناء المقدمة .
- كيفية بناء صلب الموضوع أو جسد الموضوع .
- كيفية بناء نهاية الموضوع .
- كيفية بناء التغليف الكامل للموضوع .

مع الانتباه بشدة إلى كيفية تحقيق التكامل العضوى بين هذه الهياكل الخاصة بكل عنصر من هذه العناصر بحيث تعطى شكلاً متناسقاً فى النهاية .

٣ / ١ بناء المقدمة :

يتحقق التناسق فى بناء المقدمة بالترتيب التالى :

- التمهيد بالإشارة إلى أصل الموضوع وأرقامه الإشارية وتواريخها ، أو سند الكتابة من قانون أو لائحة أو قرار أو اتفاقية أو تكليف .. إلخ وتواريخها .

- نبذة عن المشكلة ... والهدف من الكتابة .

- منهج البحث أو تناول الموضوع وتغطيته .

ويتراوح مدى الإسهاب أو الاختصار فى بناء المقدمة بحسب حجم الموضوع وحجم الوقت المتاح لتغطية الموضوع ، وإمكانات البحث ومصادره وطرق تغطية المعلومات .

٣ / ٢ بناء صلب وجسد الموضوع :

يتحقق التناسق المنشود فى بناء صلب وجسد الموضوع على النسق التالى :

● تحديد الأجزاء الرئيسية للموضوع بمعنى تقسيمه إلى أبواب وفصول فى حالة التقارير والدراسات الطويلة / وأجزاء وعناصر رئيسية فى حالة المذكرات والتقارير القصيرة .

◁ **عرض الموضوع** أو المشكلة عرضاً تاريخياً متسلسلاً بكافة الحقائق والأرقام ودون التعرض فى هذا العرض للتعليق أو التحليل .

◁ **تحليل الموضوع** ، ويكون التحديد أولاً باكتشاف العلاقات وتحديدها بين أجزاء الموضوع المختلفة ، وتوضيح أوجه الترابط والتناقض والاتساق والتكامل والثغرات والدعامات ... إلخ .

◄ **تحديد النتائج** ، وهى خلاصة عملية التحليل ويمكن وصفها بمرحلة التشخيص الكامل للموضوع ، واكتشاف فرص التناول سواء بالإحاطة أو العلاج والحل أو المتابعة مع مراعاة توضيح منطقية النتائج مع مسبباتها .

٣ / ٣ نهاية الموضوع :

يتحقق التناسق المنشود فى بناء نهاية الموضوع كنهاية مع باقى أجزاء الموضوع على النسق التالى :

- تلخيص الموضوع بأكمله ، أى المقدمة وصلب الموضوع وجسده الأساسى بمراحله المختلفة من سرد وأسباب ونتائج .
- صياغة التوصيات النهائية .
- تحديد أطراف العلاقة فى تحقيق الهدف والجداول الزمنية إذا لزم ذلك .

٣ / ٤ بناء التغليف الكامل للموضوع :

إن التغليف الكامل للموضوع هو بمثابة التجميع والمراجعة الشاملة للمكتوب أياً كان حجمه شكلاً وموضوعاً . ويختلف بناء التغليف الكامل للموضوع باختلاف نطاق حجم الموضوع ونوعية وحجم المسئولية وأطراف العلاقة ، فإن المكاتبة قد تكون مذكرة محددة، أو تقريراً متشعباً ، أو بحثاً مطولاً ، أو دراسة ، أو استشارة .. إلخ ، الأنماط المختلفة بين مكاتبات العمل ، إلا أن التغليف الكامل للموضوع ينبغى أن يأخذ فى اعتباره ما يلى :

٣ / ٤ / ١ البيانات الأساسية :

مراجعة التحديد الواضح لأطراف العلاقة وهو ما يعبر عنه ببساطة شديدة : المرسل والمرسل إليه .

- مراجعة التحديد الدقيق للموضوع .
- مراجعة تاريخ إصدار المكاتبة .

- تحديد نطاق تداول المكتوب .. هل هو غير مقيد التداول ، أو سرى أو محدود التداول وهكذا .

وعادة ما تأخذ البيانات الأساسية فى التقارير والدراسة الطويلة شكل صفحة الغلاف ، وقد يقتضى الأمر إخراج صفحة الغلاف على هذا النحو بمعرفة متخصص فى مثل هذه الأمور ، أما فى المذكرات والتقارير الرسمية أو الدورية أو الداخلية بصفة عامة ، وعادة ما تأخذ شكلاً نمطياً تقوم بتصميمه إدارة أساليب التعلم فى المؤسسة أو السكرتير العام للشركة ، أو أحد المسئولين أصحاب الرأى والخبرة فى مثل هذه الأمور، وأما فى الخطابات والمراسلات العادية فهى عادة ما تكون فى شكل نماذج مطبوعة يتوسط أعلى الصفحة الأولى منها شعار الشركة أو المؤسسة . بينما يُكتب فى يمين أعلى الصفحة اسم الإدارة المختصة الصادر عنها الكتاب والرقم الإشارى والتاريخ ، بينما تُفرد مسافة كافية لكتابة اسم الموضوع ، وعادة ما يُخصص مسافة إجمالية حوالى ٢٠ ٪ من الصفحة الأولى لهذه البيانات الأساسية .

٣ / ٤ / ٢ المقدمة :

تكون المقدمة عادة جزء لا يتجزأ من أى موضوع ، إلا أن جمعها قد يحدد لها ترتيباً خاصاً عن الترتيب العادى لأية مكاتبات تقليدية مثل كتابة الكتب مثلاً .. إذ ربما تكون المقدمة عبارة عن خطاب مرافق للمكتوب نفسه فى كثير من حالات الدراسات الاستشارية ودراسات الجدوى ، والدراسات المقدمة إلى كبار رجال الدولة ، كما أنها قد تحتوى على التوصيات النهائية للمكتوب ، وهذا أيضاً ينطبق عادة فى حالات التقارير المطولة ، والدراسات الاستشارية ودراسات الجدوى ، وتقارير المتابعة للخطط السنوية والخمسية والعشرية ، وما إلى ذلك .. إلا أنه يتحتم فى جميع الأحوال أن تُرَاجع المقدمة وعناوينها الفرعية بعناية ، بل ومُرَاجعتها مع صلب ما ورد فى المكتوب أو التقرير نفسه ، خاصة عند الإشارة إلى فقرات أو بنود بعينها تخضع إلى ترقيم يتدرج تحت تبويب محدد .

٣ / ٤ / ٣ ترتيب صلب الموضوع :

تلتزم مكاتبات العمل بمبدأ التبويب والتقسيم النمطى لأجزاء الموضوع ، ثم جمع المعلومات على هذا النسق ثم الكتابة بناء على ذلك ، إلا أن الكاتب عادة ما قد يخرج عن هذا النسق بإضافة عنصر أو حذف عنصر أو تعديل عنصر ، ولهذا تعتبر مرحلة التجميع الشامل جزء لا يتجزأ من هذه المرحلة ، إذ يراجع التبويب مراجعة دقيقة ، ويوضع النسق النهائى لعملية الترتيب ، ومن حسن الحظ أن هناك أكثر من نسق للترتيب يعتمد الاختبار فيما بينها على طبيعة وحجم ونطاق مسئولية التقرير ، ومستوى أطراف العلاقة وتخصصهم . ، إذ عادة ما يأخذ نسق التقارير والدراسات الطويلة نسق ترتيب الكتب أى الترتيب على نسق أبواب : الباب الأول ، الباب الثانى ، الباب الثالث ، الباب الرابع ... وهكذا ، وقد يأخذ الترتيب شكلاً آخر على نحو : أولاً ، ثانياً ، ثالثاً ، رابعاً ، خامساً ، وهكذا ويأتى تحت كل قسم على هذا النحو ترقيم العناصر بأرقام ١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ...... الخ .

وقد يأخذ نسق الترتيب شكل بنود أو مواد ويغلب هذا على الموضوعات ذات الصبغة القانونية فيكون على النحو الآتى :

مادة (١) ، مادة (٢) ، مادة (٣) ، مادة (٤) ، مادة (٥) وهكذا ، وتحت كل بند مجموعة من الفقرات المرقمة مثال فقرة (١) فقرة (٢) ، فقرة (٣) ...... إلخ .

وقد لا يلتزم المكتوب القصير بمثل هذا التبويب المرقم ، وذلك فى حالة المكاتبات القصيرة ، إذ يُكتفى بإعطاء عنوان مناسب لكل جزء ، وكتابة العناوين الرئيسية بخط بارز أى بنط أكبر أو بطبع أعمق ، وكتابة العناوين الفرعية بخط أصغر بنطاً إلا أنه أكبر من بنط طبع السطور العادية وهكذا .

وتوفر أجهزة الحاسب الآلى ، وأجهزة معالجة وتجهيز الكلمات Word Processors هذه المرونة بحيث تجعلها فى متناول الطابع أو السكرتير العادى ، حيث كانت من قبل مهارة خاصة تنفرد بها بيوت الطباعة المتخصصة .

٣ / ٤ / ٤ ترتيب خاتمة التقرير :

ليس ترتيب خاتمة التقرير عبارة عن مراجعة أجزاء الخاتمة من ملخص للنتائج وعرض للتوصيات .. إنها عملية مراجعة التطابق بين صياغة التوصية وصياغة الهدف ، إذ إن التوصية هى طريقة تحقق الهدف ومراجعة عامة للتناسق العام وفقاً لما يوحى به الشكل والمضمون ، وترتبط التوصية من أجل تحقيق الهدف بتحديد أطراف العلاقة والتفصيلات الإجرائية ، والجداول الزمنية فى بعض الأحيان ، بل وقد ترتبط فى بعض الأحيان بعدد من المستندات والوثائق التى تكون جزءً لا يتجزأ من التقرير أياً كان حجمه ونطاقه وتخصصه ، ولذلك يعتبر ترتيب خاتمة التقرير بمثابة التغليف العام للتقرير ، وعليه فإنه ينبغى أن يسير على النسق التالى :

٣/٤/٤/١ تحديدالتوصيات تحديداً دقيقاً لا يحتمل اللبس .

٣/٤/٤/٢ - بيان كافة أطراف العلاقة فى القرار والتوصية أو الإجراء أو الإحاطة أو المتابعة أو التوثيق أو الحفظ .. إلخ .

٣/٤/٤/٣ - مراجعة الشواهد العلمية والتاريخية المستقاة من المراجع المختلفة إذا كان التقرير مدعماً بمثل هذه الشواهد ، مع مراجعة اسم المرجع وصاحبه والناشر وتاريخ ومكان النشر ورقم الطبعة .

٣/٤/٤/٤ - تجميع كافة المستندات والوثائق والأشكال والخرائط والرسوم والإحداثيات ، والتأكد من إرفاقها وفقاً للترتيب المناسب .

٣/٤/٤/٥ - الكتابة النهائية لصفحة المراجع العلمية إذا وجدت .

٣/٤/٤/٦ - الكتابة النهائية لصفحة المحتويات .

٣/٤/٤/٧ - مراجعة بيان نطاق التوزيع والتداول وكيفية التجليد والتغليف .

٣/٤/٤/٨ - التجميع الكامل للتقرير أو الدراسة فى الشكل النهائى وجمع النسخ وإعداده لاستيفاء التوقيعات والاعتمادات .

٣/٤/٤/٩ - استيفاء إجراءات التسجيل والمتابعة والإصدار وتحديد كيفية التغليف والإصدار البريدى .

٣/٤/٤/١٠ - التصدير البريدى أو الشخصى ومتابعة الإستجابات العائدة .

مفهوم الكتابة فى الأنشطة المهنية والإدارية

مقدمة فى نشأة الكتابة :

تحتل الكتابة مكاناً مرموقاً فى تاريخ الحضارة ، فهى دليل على التقدم الإنسانى ، جاءت فى مراحل تالية للكلام كوسيلة من وسائل الاتصال الضرورية فى المجتمع الإنسانى ، وقد عاش الإنسان لمدة طويلة بدون كتابة .. وتعتبر الكتابة الهيروغليفية فى مصر القديمة ، والكتابة المسمارية فى العراق شهادة تاريخ الميلاد الحقيقية لنشأة نظم الكتابة . وقد جاء اختراع الأبجدية ذروة لتطوير نظم الكتابة ، بها أخذت الكتابة أقصى درجة من الكفاءة والمرونة ، فأصبحت الحروف أصواتاً لا أفكاراً أو مقاطعاً، فبدلاً من استعمال ثمانين ألف رمز كما يفعل الصينيون ، ويختصرها علماؤهم إلى تسعة آلاف مقطع ، أصبح فى الإمكان استعمال ٢٢ أو ٢٤ أو ٢٦ رمزاً فقط ، كما أنه أصبح من السهل اقتباس أبجديات لغات أخرى ، فاللغة الإنجليزية مثلاً والفرنسية والإيطالية والإسبانية والبولندية والتشيكية والفنلندية والمجرية كلها تستعمل أبجدية استعملها من قبل المصريون القدماء والفينيقيون والآراميون واليونانيون والرومان .

نشأة الأبجدية واختراع الطباعة :

وقد كسرت الأبجدية احتكار الكتابة ، فلم تعد قاصرة على أهل الكهانة ، أو طبقات خاصة ، كما حدث فى مصر والصين وبلاد ما بين النهرين ، وعاشت الأبجدية لأكثر من ثلاثة آلاف ونصف من السنين دون تغيير يذكر بالرغم من اختراع الطباعة والآلات الكاتبة واستعمال الاختزال . وهذا أكثر اقتراع على صلاحيتها لمواجهة احتياجات العالم الحديث ، فالبساطة والمرونة والصلاحية قد أعطاها ميزة التفوق على كافة أنواع الكتابة الأخرى .

وتعتبر الكتابة الأبجدية ومصدرها قصة متكاملة فى حد ذاتها حتى أن بعض الباحثين يعتبرونها ميداناً جديداً من ميادين البحث والمعرفة يسمونه بعلم دراسة الأبجديات Alphabetology .

وقد أجمعت المصادر العلمية أن نشأة الكتابة ترجع إلى حضارة مصر القديمة وحضارة بابل وآشور فى العراق ، كما أجمعت المصادر المختلفة على أن اختراع الأبجدية وتطورها إلى تصوير الأصوات لا المعانى يرجع إلى حركة نشطة ما بين بلاد الفرات ومصر ، وإذن فإن الحضارة العربية ما بين النيل والفرات هى الأصل فى اختراع نظم الكتابة المختلفة ، وهى الأصل فى اختراع الابجدية التى تطورت عنها كافة الأبجديات اللغوية فى العالم . وإن دل هذا على شىء فإنما يدل على أن الإنسان العربى والمصرى بصفة خاصة مفطور على استعمال مهارة الكتابة كوسيلة فى التعبير والاتصال .. وإذا كان الأمر كذلك ، فإن هذه المهارة النظرية بحكم الحضارة ، وبحكم التراث ، متاحة بقوة لأهل هذه المنطقة . وإذا كانت هناك ثمة حواجز نفسية أو غير نفسية فينبغى أن تدرس جيداً لكى تزول ، خاصة وأن التجربة تثبت بأنها حواجز مصطنعة أمام القدرات الحضارية المتأصلة ، ولعل أكثر ما يثبت ذلك أيضاً ، أن أهل هذه المنطقة موهوبون بالطبيعة فى تعلم اللغات .. وأن حركة النشر والتأليف والترجمة لم تنقطع إطلاقاً فى هذا الجزء من العالم حتى فى أشد العهود ظلاماً ، بل إنها ساهمت أيضاً فى نقل العلوم والمعارف بين الشرق والغرب ذهاباً وإياباً .

الحواجز النفسية فى عملية الكتابة :

... هناك عدة حواجز نفسية تؤثر على الرغبة فى الكتابة ، ومن ثم فهى تؤثر على تكوين هذه المهارة وتنميتها .. إن الكتابة مهارة لأنها تخضع لعملية الاكتساب ، فإن الإنسان يولد متكلماً ناطقاً لاقطاً لقدرة الكلام تدريجياً من خلال الأذن واللسان بدءاً من التعبير بالبكاء والصياح إلى التعبير بالكلمات المنطوقة .. وقد تتدخل عدة عوامل بيولوجية ووراثية فى مهارة الكلام ، مثل قوة الصوت ونقاوته ، والبيئة الاجتماعية ، والصفات الوراثية ، إلى غير ذلك من عدة اعتبارات قد يكون من الصعب التحكم فيها أو تنميتها بدرجة كبيرة ، على عكس الكتابة فإنها تخضع بالكامل لطريقة الاكتساب بالتعلم والتلقى والتدريب .. وربما كان هذا سبباً فى أن الإنسان بصفة عامة لا يهاب الكلام بينما يهاب الكتابة ، ومع ذلك فإن الهيبة من الكتابة ليس لها ما يبررها بالنظر إلى الاعتبارات التالية :

- أن الهيبة قد نشأت أساساً من صعوبة الكتابة فى مراحلها الأولى حيث اعتمدت على النقوش والحفر ، ورسم الصور ، أما الآن فهى تعتمد على استخدام حروف لا تحتاج إلى مهارة فى الرسم أو النقش أو الحفر لأن كتابتها تعتمد على استعمال أحبار وأقلام فى متناول كل إنسان وفى قدرة كل إنسان ، كما لا تستخدم أحجاراً أو جلوداً ، وإنما تستخدم ورقاً سهل الإنتاج سهل التداول .

- إن الكتابة قديماً كانت قاصرة على السحرة ورجال الدين بالاعتماد على رموز مبهمة غامضة ، أو صورة التعبير قاصرة على أصحاب هذا النشاط ، وقد كسر إختراع الأبجدية ثم اختراع الطباعة هذا الاحتكار وأصبحت الكتابة فى متناول الجميع ، مما لا يبرر استمرار هذه الهيبة بين الإنسان وعملية الكتابة .

- إن الكتابة تعبر عادة عن التزام أو ارتباط أو تحديد فى شىء مهم بصفة عامة .. وينعكس هذا بشدة فى الأمثال الشعبية « المكتوب على الجبين لازم تشوفه العين » . وينعكس أيضاً فى السلوك ، مثال ذلك وصول برقية غير متوقعة إلى شخص عادة ما يبث الرعب فى شخص المرسل إليه ، حتى إن بعض الأفراد من شدة الهلع يلجأ إلى شخص آخر لفض البرقية ، وكشف مضمونها ، وهذا إن عبَّر عن شىء فإنما يعبِّر عن أهمية الكتابة ، حيث يساعد اكتساب المهارة على نزع حاجز الهيئة واستثمار فردية المهارة فى إتقان فن الاتصال بما يحافظ على الكيان والحقوق .

الكتابة فى الأنشطة المهنية :

- إن مهارة الكتابة فى شئون الحياة من إدارة وأعمال وأنشطة متنوعة ، لا تتطلب قدرات خارقة أو ما يعرف بالقدرات الإبداعية الخاصة بإنتاج « الفنون الأدبية » المختلفة شعراً أو نثراً ، وما يتفرع عن ذلك من استعمال الخيال بطريقة خاصة ، أو إضفاء موسيقى معينة للألفاظ والجمل ... وإنما تعتمد على استعمال اللغة البسيطة السهلة ، وهو ما يسمى بالعامية الفصحى . وإذا فإن هذه المهارة لابد وأن تكون فى متناول القدرات العادية لكل إنسان يمتلك مهارة الكلام .. بل إنها تمتاز بميزة أروع من مزايا لغة الكلام .. إذ يستطيع من حُرم نعمة الكلام أن يمتلك مهارة الكتابة والاتصال بالكتابة فى الوقت الذى لا يستطيع أو يعجز عن استخدام اللسان .

- وربما تشكل صعوبة النحو فى اللغة العربية حاجزاً أمام اكتساب مهارة الكتابة . إلا أن هذه الصعوبة ترجع إلى عدم تبسيط تعلم النحو العربى ، وقد نشأت كتب فى تذليل هذه الصعوبة ، فضلاً عن أن الصعوبة فى النحو العربى ، قد تؤثر على لغة الحديث بالفصحى ، وليس لغة الكتابة ، إذ لا يتطلب من الكاتب أن يُشَكل أوائل الكلمات أو أواخرها فى الكتابة مثلما يحدث عند الكلام .. وعليه فإن هذه الصعوبة غير قائمة إلا بالنسبة لعدد محدود من احتمالات الخطأ ، أمكن حصرها وتحديدها ، ومن ثم فإن من السهل على الكاتب تذكرها أو الرجوع إليها حتى لا يقع فيها .

الفرق بين الكتابة المهنية الأدبية والصحفية :

- إن الكتابة الأدبية والكتابة الصحفية لها مزاياها واحتياجاتها الخاصة التى لا تتوفر لكل إنسان ، أما الكتابة فى الأنشطة والأعمال مثل الكتابة الإدارية أو المهنية فهى تعتمد على الحقائق والحوادث والتجارب ، والتعبير عنها تعبيراً مباشراً دون إعمال للخيال أو تلاعب بالعواطف مثلما يحدث فى الكتابة الأدبية ، أو دون حاجة محددة ، ومن ثم فقد يلجأ الكاتب فى الصحيفة أو المجلة إلى المبالغة أو الحيلة للفت الانتباه بشدة لما يكتب حتى لا تفقد الكتابة جزء من قيمتها إذ تقرأ فى يوم أو أسبوع إصدار الجريدة أو المجلة .

- إن الكتابة فى الحقائق والحوادث النشاطية أو الاقتصادية أو المهنية ، والكتابة فى التجارب والخبرات والمشكلات بصفة عامة ، أى الكتابة فى الإدارة والأعمال ، تعتمد على مايسمى بعلم الجرافيك أى استخدام الأشكال والرسوم البيانية بأنواعها المختلفة ، الجداول ، وهى أدوات مساعدة تحقق مرونة التعبير والاتصال ، وهى من مساعدات الكلمة المكتوبة فى تكوين وتنمية مهارة الكتابة ، وهى أيضاً فى متناول كل إنسان ، وهى من العوامل المؤثرة فى إزالة الحواجز النفسية المصطنعة أمام التعبير بالكتابة .

القدرة على الكتابة المهنية :

ترتبط القدرة على الكتابة بوجود موضوع . ويرتبط أى موضوع بوجود معلومة .. ووجود رأى أو نتيجة .. ولا تؤدى المعلومة إلى تكوين رأى ، ما لم تكن هناك خطوات تؤدى إلى هذا الرأى أو تلك النتيجة . هذه الخطوات عبارة عن الآتى :

- استيفاء واستكمال المعلومة .

- مراجعة ارتباط المعلومة بالموضوع .

- فهم وتحليل المعلومة .

- تحديد العلاقات بين أجزاء المعلومة .

- تحديد نتيجة تحليل المعلومة وارتباط علاقاتها .

- تكوين رأى بصدد المعلومات المستوفاة وتحليلها .

... وتكون الكتابة بهذه الكيفية وسيلة حسية للتعبير عن الموضوع بأكلمه ، أى أن اللغة هى الوسيلة ، أما الغاية فهى نقل حقائق الموضوع من طرف أو مجموعة من الأطراف إلى طرف آخر أو مجموعة من الأطراف الأخرى . وعليه فإن القدرة فى الموضوع هى الأساس وهى قدرة قائمة على المعرفة والخبرة ، والفحص العقلى والمعملى والميدانى إذا لزم الأمر ... وإذا أوتيت لأى إنسان الخبرة العلمية أو / المعملية فى موضوع ما أصبح قادراً على التعبير عنها بالكتابة لأنه سوف يعبر بلغة التعبير التى يعرفها أو يكتسب مهاراتها .

وهنا تكون مهمة اللغة هى تبسيط طريقة التعبير بحيث لا تكون الخبرة بأصول النحو وفقه اللغة هى الأساس ، إذ أن المهارات الخاصة بضبط اللفظ أو الجملة هى مهارات فى متناول الجميع فيما عدا ذرات بسيطة تأتى من خلال الاستعمال العادى وتأتى من خلال القراءة والاستماع فى مجالات خبرة ومهنة الكاتب ، وقد يكفى هنا التسلح بجدول يوضح مجموعة القواعد البسيطة الأساسية فى عمليات ضبط وتكوين اللغة للرجوع إليه عند الحاجة ، حتى تستقر تماماً فى يقين الكاتب ، ومن هنا يكون الكاتب فى حاجة فقط إلى التمرس والتعود على نماذج سليمة سهلة فى التعبير ذات موضوعية ، والإلمام بمصطلحات المهنة التى ينتمى إليها ، وإلى مراجعة النص الذى ينتجه لمعالجة الثغرات والهفوات إن وجدت .

عنصر الثقة فى الكتابة المهنية :

ينصرف الذهن عادة عند الحديث عن الثقة إلى الثقة فى الآخرين ، ومع ذلك فإن هذا العنصر يبدأ بالنسبة لامتلاك ناصية الكتابة المهنية بالثقة فى النفس أولاً ، بمعنى الثقة فى القدرة الذاتية ، القدرة على رؤية الهدف ، والقدرة على تحديد المنهج أو الطريق للوصول إلى الهدف ... بعد ذلك تأتى الثقة بأن المكتوب سوف يكون محل اهتمام وتقدير الآخرين ، وبأن المكتوب له قيمة ثابتة بالنسبة للحاضر والمستقبل ... فكما أن الكتابة فى أى موضوع جديد يعتمد على ما كُتب من قبل ، فإن ما يكتب فى المستقبل يعتمد بالضرورة على ما يكتب اليوم .

.... ولا تؤخذ الثقة هنا مأخذ أية قيمة معنوية أو أخلاقية دون خضوع لأى معيار أو قياس ، وإنما هى تأخذ بمعيار محدد فى عملية الكتابة المهنية حتى وإن كان يبدو معنوياً ... إلا أنه مادى فى الأساس يعتمد على مجموعة من الحقائق الآتية :

- استخدام اللغة المهنية والاصطلاحية الخاصة بالمهنة أو النشاط .
- تنشيط القدرة على القراءة فى شئون المهنة .
- الإيمان بأن المكتوب سوف يؤدى إلى تحقيق غرض أو مصلحة معينة ، وهو ما يعبر عنه فى لغة الإدارة بالهدف .
- الكتابة فى حدود الصلاحيات المتاحة .
- توجيه الكتابة وتصميمها وفقاً للصلاحيات المتاحة الخاصة بالجهة المتلقية .
- عدم تسخير الكتابة مطلقاً للتخلص من عبء المسئولية ورميها على الآخرين .
- عدم القفز إلى النتائج دون تحليل .
- التعبير الدقيق عن النتائج .
- التحديد الدقيق للتوصيات .
- الاستعداد التام لعرض وشرح ما جاء بالمكتوب على الطرف الآخر أو الأطراف الأخرى المعنية بطرق شفهية

الفرق بين الكتابة المهنية والكتابة الإدارية :

.... يقوم عدد من المؤسسات اللغوية العالمية بتيسير استعمال اللغة سواء بالنسبة للناطقين بها كلغة إضافية أو كلغة علمية أو مهنية ثانية .... ومن أشهر الأمثلة على ذلك نشاط المركز الثقافى الفرنسى ، والمجلس البريطانى ، ويقومون فى هذا المجال بعقد برامج لغوية متخصصة للقانونيين ، للأطباء ، والمهندسين المشتغلين بالمهن النفطية .. وهكذا .... ويضعون المعاجم اللغوية المتخصصة فى هذه المهن ، وهذا يؤكد بطبيعة الحال أن هناك كتابة مهنية فى كل مهنة ، قد يستطيع أن يستوعبها غير المتخصص إلا أن الاستيعاب الكامل لها لا يتأتى لغير المتخصصين لأنها قصدت عند كتابتها أن توجه إلى هؤلاء المتخصصين ، أما الكتابة الإدارية فهى ما يعبر عنها علماء اللغة باللغة المشتركة ، والمقصود بها الكتابة الإدارية التى يتداولها كافة العاملين من مختلف قطاعات وإدارات المؤسسة الواحدة ، وهى لا تختلف فى طريقة الإعداد والكتابة والخطوات والصياغة والجمع العام والتغليف النهائى إلا من حيث التخصص ، فبينما تتخصص الكتابة المهنية فى التوجه إلى فئة محددة متخصصة فإن الكتابة الإدارية تتميز بأنها تتوجه إلى جميع التخصصات ... كما أن الكتابة المهنية تتوسع فى استخدام الأشكال والرموز والرسوم البيانية المختلفة ، بينما لا تستعمل الكتابة الإدارية لغة الرموز مطلقاً ، حين تستعمل وسائل التعبير المساعدة من رسوم وأشكال وصور وخرائط .. إلى غير ذلك فى أضيق نطاق .

التقارير كوسيلة اتصال

اصبح موضوع إعداد وكتابة التقارير من الموضوعات التى تحظى باهتمام كبير فى محيط الأعمال الحكومية والخاصة ، بعد أن أصبح من المتعذر على الرؤساء أن يتصلوا بجميع العاملين فى أجهزتهم ومؤسساتهم بصورة شخصية ومباشرة ، كما أن القرارات التى يتخذها هؤلاء الرؤساء ، باتت تعتمد فى معظم حيثياتها ومبرراتها على المعلومات والبيانات التى يحملها له مرؤسوهم .. ومن هنا أصبح الاتصال من خلال التقارير وسيلة هامة لكافة المعنيين فى الدوائر والمؤسسات على اختلاف مستوياتهم .

ويثور السؤال ، لماذا تحتل التقارير أهمية خاصة بين وسائل الاتصال الأخرى فى محيط الأعمال على اختلاف أشكاله الحكومية أو الخاصة ؟ والإجابة قد نجدها فى واحد أو أكثر من الأسباب الآتية :

١ - لأنها مصدر دائم ووعاء للمعلومات يمكن الرجوع إليه .

٢ - لأنها اقتصادية ، إذا قورنت بوسائل الاتصال الأخرى ، وتكلفتها معتدلة .

٣ - لأنها الأساس والقاعدة الهامة لاتخاذ القرارات فى ضوء البدائل التى تطرحها .

٤ - لأنها تساعد أكثر من غيرها على استيعاب وفهم الحقائق وتطوراتها .

إن عملية إعداد وكتابة التقارير هى العملية التى تهدف إلى تقديم وعرض البيانات والمعلومات في إطار منهجى مرتب ليتمكن المعنيون فى دوائرهم وأعمالهم من الإفادة منها فى توجيه وإدارة ما بين أيديهم من عمل ، واتخاذ القرارات الملائمة فى ضوئها .

ومن يتأمل فى وظائف المشروعات المختلفة من شراء أو إنتاج أو بيع أو نقل أو تخزين ، أو أفراد أو تمويل ، يجد أن كل واحدة من هذه الوظائف تخفى وراءها قدراً من الإتصالات الضرورية التى تتم من خلال التقارير ، فقرارات الشراء ، وخطط الإنتاج ،

وسياسات الخدمات ، ومستوى المخزون والتدفقات المالية ، وسياسات التوظيف والقوى العاملة ... كل هذه أمور ومجالات النشاط يتعذر القيام بها دون تقارير يتم إعدادها ، لتساعد على اختيار وتحديد مسارات وإجراءات العمل الأخرى .

وتزداد المشكلة تعقيداً ، وتصبح التقارير وسيلة أساسية للاتصال فى امشآت والدوائر الكبيرة ، إذ كلما زاد حجم المؤسسة أو الدائرة ، كلما زادت الحاجة إلى الاعتماد على التقارير كوسيلة من وسائل الاتصال .

The Larger the business, the need For reports.

إن الأخذ بمبدأ تقسيم العمل ، ومبدأ تفويض السلطة إلى المرؤوسين يستتبع بالضرورة أن تكون التقارير هى الأداة التى توحد جهود العاملين وتحقق التعاون بينهم ، وتربطهم بإختصاصاتهم فى كل إدارة .. فعن طريقها - أى التقارير - وما تحمله من معلومات يمكن للرؤساء أن يزنوا ما فيها من نتائج ومؤشرات ، وأن يتخذوا القرارات والخطوات الملائمة .

وبالمثل فإن التقارير تلعب دوراً هاماً فى فهم المشكلات والوقوف على أسبابها والتوصل إلى حلولها ، وهى الوسيلة الملائمة لقياس مدى التقدم فى العمل وأداء العاملين ، ومدى الالتزام بالسياسات والخطط الموضوعة .

وهكذا نجد أن التقارير هى وسيلة فعالة للاتصال فى المنظمات المختلفة وبدونها يتعذر تماماً أن تدار هذه المنظمات أو أن تباشر وظائفها .

إن كتابة التقارير تنطوى على جانبين :

جانب وظيفى Functional يتعلق بالجوانب والموضوعات التى يُعَد عنها التقرير ، وجانب إبداعى Creative يتعلق بالشكل والترتيب والأسلوب الذى يعد به التقرير ، ولذلك فإن عملية إعداد وكتابة التقارير هى علم له مفاهيم Concepts ومبادئ ، وكذلك فن له إيضاحاته وتطبيقاته Illustrations & Appliations التى يُعتمد فيها

على قدرة ومهارة من يقوم بكتابتها ، وهى قدرات ومهارات يمكن اكتسابها وتنميتها .

وحتى تتوفر للتقارير التى تعدها جوانبها الوظيفية والإبداعية فإن عليك أن تُلم بالمعرفة ، والخبرة ، والدراية ، والفهم للطبيعة الإنسانية لمن تقدم إليهم هذه التقارير ، والأهداف التى تعد لها ... وفى ضوء ذلك نقرر الكيفية التى نصوغ بها تقاريرنا إليهم .

الطبيعة المتكاملة لأنواع التقارير

تستخدم التقارير لتحقيق أهداف تتباين فى تأثيرها وأهميتها ، فهى قد تستخدم لخصم أجر يوم أو يومين لعامل أهمل فى صيانة الآلة التى يعمل عليها ، وقد تستخدم لتبرير شراء معدات وخط إنتاج جديد تزيد قيمته عن مليون جنيه .

وبصفة عامة فإن التقارير تستخدم إما للإحاطة To Inform أو للتحليل To Analyse وفى إطار هذين النوعين الرئيسيين تدور تقسيمات وأنواع أخرى للتقارير بحسب موضوعها كأن تكون لتقييم الأداء ، أو لاتخاذ قرار ، أو لحل مشكلة ، وهى فى جميع هذه الأحوال قد تكون تقارير إخبارية Informative أو تحليلية ، كما قد يكون - بحسب شكلها - نمطية ، أو مطولة أو مختصرة .

وهكذ تتبدى لنا الطبيعة المتكاملة لأنواع التقارير المختلفة ، ومن ثم فإنه من الممكن أن يكون لدينا تقريراً تحليلياً مختصراً نمطياً لتقييم الأداء ، أو تقريراً إخبارياً (إعلامياً) مطولاً ، للمعاونة فى اتخاذ أحد القرارات ... وهكذا .

- **ويهمنا هنا أن نشير بصفة خاصة إلى :**

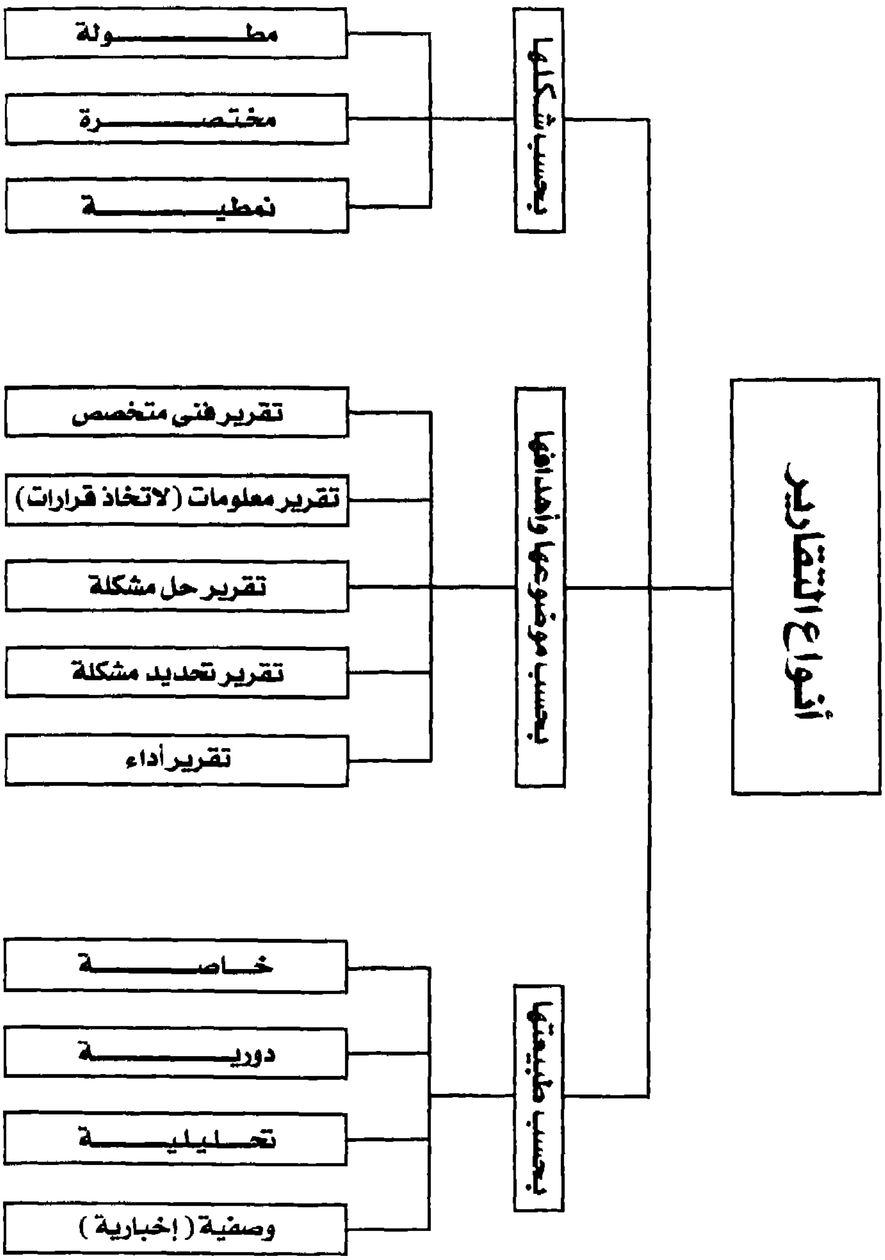
التقرير الإخبارى (الإعلامى) :

وهو تقرير يقوم على تسجيل البيانات ، تقدم فيه الحقائق إلى القارئ لاستخدامها على النحو الذى يراه ملائماً ، إنه تقرير يهدف إلى إعلام القارئ وإحاطته بأمر ما ، حتى يصبح بعد هذه الإحاطة قادراً - أو أقدر - على القيام بعمله بصورة أفضل ، ويترك هذا التقرير للقارئ مهمة الربط بين المعلومات والحقائق وتحليلها . ومن أنواع هذه التقارير : التقارير الدورية ، تقارير الإنجاز ، تقارير السياسات ، تقارير المبيعات ، تقارير الاجتماعات ، تقارير مقابلات ، تقارير الإنتاج ، تقارير العلاقات العامة .

التقرير التحليلى :

وهو تقرير يتجاوز ذكر وتسجيل البيانات والحقائق إلى تفسيرها وتحليلها ومناقشة مقترحاتها والتوصية بعمل أو إجراء معين ، ومن أنواع هذه التقارير : التقارير المحاسبية ، تقارير الفحص ، التحليلات الإحصائية ، تقارير تحليل المنتج ، تقارير دراسة السوق ، تقارير الرضاء الوظيفى .

إن التقارير التحليلية تقدم البيانات والحقائق والمعلومات مُفسرة ومحللة لتساعد المسؤولين على اتخاذ قراراتهم وتقرير خطوات واتجاهات عملهم المستقبلية . ومن ثم فهى تؤدى ثلاث وظائف : وظيفة تقديم وعرض الحقائق والمعلومات - وظيفة تفسير وتحليل الحقائق والمعلومات - وظيفة التوصية بالبدائل والحلول ، وعلى من يقدم إليه التقرير أن يأخذ بأحد هذه البدائل أو يعدلها أو يرفضها .


أنواع التقارير
بحسب أشكالها
مطولة
مختصرة
نمطية
بحسب موضوعها وأهدافها
تقرير فني متخصص
تقرير معلومات (لاتخاذ قرارات)
تقرير حل مشكلة
تقرير تحديد مشكلة
تقرير أداء
بحسب طبيعتها
خاصة
دورية
تحليلية
وصفية (إخبارية)

السمات الأساسية للتقارير الفعالة

أولاً : الدقة والصدق :

تعتبر الدقة والصدق من المطالب الهامة لإعداد التقارير ، وإذا لم تتحقق هذه الدقة أو الصدق فلا قيمة حينئذ للحرص على أية مطالب أخرى ، فإذا كتبت فى أحد تقاريرك أن إحدى الآلات أو الماكينات تعطلت لمدة ثلاثة أيام ، وكانت الحقيقة أنها تعطلت ستة أيام فإن ذلك يعنى :

١ - أن التقرير صادق حيث أن الماكينة تعطلت فعلاً ، ولكنه :

٢ - غير دقيق .

❖ وتلك مسألة يمكن التجاوز عنها .

ولكن حينما يرد فى التقرير أن الآلة تعطلت ثلاثة أيام ، بينما أنت تعلم بأنها تعطلت ستة أيام فحينئذ يصبح التقرير غير دقيق وغير صادق .

❖ وتلك مسألة لا يمكن التجاوز عنها .

علينا أن نعرف أنه ليس صعباً أن نكتشف مدى الصدق فى أحد التقارير ، فالقول بأن الماكينة تعطلت هو قول يسهل تبين الصدق فيه ولكن إذا قلنا إن هذا العطل كان سبب احتراق المحول ، فحينئذ ما لم تقدم الدليل على أن احتراق المحول كان هو سبب الخلل وليس نتيجة الخلل ، فإن عبارتنا الأولى « بأن الماكينة تعطلت » تنهض من حولها الشكوك .

وباختصار ، فإن علينا أن نفطن إلى السبب والنتيجة CAUSE AND EFFECT والعلاقة بينهما حينما نحرص على أن تكون تقاريرنا دقيقة وصادقة ، قل ما تعرفه

لتكون صادقاً ، وكن مستعداً لإثبات صحة ما تقول (الأحكام القيمية حول الموظفين) .
ولا تخجل أن تقول لا أعرف حينما لا تعرف .

ثانياً : الإيجار والبساطة :

تقدم التقارير عادة إلى رؤساء وقتهم محدود ، فضلاً عن أن ما يصلهم ليس تقريرك فقط ، ولكن تصلهم تقارير أخرى كثيرة ، ونصائحنا لك فى هذا الصدد هى :

١ - اجعل كتابتك فى عبارات بسيطة :

فالاختصارات والرموز الفنية (م . ك . ن) أو Histolgr وغيرها تستخدم فقط حينما تتأكد من معرفة قارئ التقرير لدلالتها . وإذا لم يكن يعرفها فلا داعى لهذه الرموز والاختصارات ، فإن لم يكن منها بد فحاول أولاً أن تعرفها وتبين مدلولها للقارئ قبل أن تطرحها فى ثنايا تقريرك ، أو عند أول طرح لها فى التقرير .

٢ - تجنب العبارات الطنانة Over - Blown Phrases أو الفضفاضة :

لا تقل	ولكن قل
- فى هذا الوقت الحاضر	حالياً .
- أنا شخصياً	أنا .
- إن المجموعة لم تبدأ عملها بعد بصورة فعلية ...	إن المجموعة لم تعمل بعد .
- إن الموظفين ليسوا نموذجاً للانضباط فى حضورهم	إن الموظفين لا ينتظمون فى الحضور .
- إن درجة الحرارة فى عنابر التشغيل عالية بدرجة	إن الحرارة عالية فى العنابر .
- إننا لم نستطع بسهولة أن نتبين ما كان يرمى إليه	لم نتبين ما يهدف إليه .

ثالثاً : الموضوعية :

لا تترك مشاعر الحب ، أو الكراهية ، تتسلل إلى تقريرك ، إن ذلك يحدث أحياناً دون أن تدرى ، والسماح لمواقفنا وآرائنا الشخصية بأن تحدد شكل وموضوع المعلومات التى يعرضها التقرير ، تضعفة فى الحقيقة ولاتقويه . ومن ثم ينبغى أن تظل الحقيقة « الموضوعية » فى التقرير بمنأى عن هذه التأثيرات .

رابعاً : البداية ، الوسط ، النهاية :

إن المقدمة ينبغى أن تشمل تقديماً لموضوع التقرير فى إطار الزمن والمكان والتنظيم والناس الذين يرتبط بهم التقرير مثل :

يتناول هذا التقرير الترتيبات الخاصة بتركيب أجهزة الضغط العالى فى أحد مشروعات وزارة الكهرباء والطاقة خلال الفترة من يناير إلى إبريل ١٩٩٢ والتى تتولاها إدارة الإنشاءات بالوزارة .

وكذلك ينبغى أن تصف المقدمة بإيجاز الخلفية التاريخية والفنية لموضوع التقرير وتحدد أهميته .

أما الوسط (صلب التقرير) فإنه يتعين عرضه فى صورة منطقية مع تقسيمه وترقيمه فى إطار منهجى مترابط على النحو الذى سنعرضه فيما بعد .

وعن النهاية فهى تضم أمرين أساسيين : ملخصاً بالنتائج وعرضاً للتوصيات .

وفيما يتعلق بالتوصيات بصفة خاصة فإنه ينبغى :

- أن يتم تبويبها (إذا كانت متعددة) .
- أن ترتب حسب أهميتها .
- أن يتم ترقيمها للرجوع والإشارة إليها .
- أن تبدو مرتبطة بالمعلومات والحقائق والنشاط التى وردت فى صلب التقرير .

خامساً : العبارات الواضحة المحددة ، غير المبهمة :

هناك عبارات نكتبها أحيانا - رغم أنها بسيطة - إلا أنها قد يُساء فهمها أو تتعدد تفسيراتها ، ونجد ذلك فى عبارات مثل :

« البيع ، كلب كبير ، يأكل أى شىء ، مغرم بالأطفال ».

« اشتر هذه السيارة ، إنها تأخذك إلى عالم آخر »

Buy This car . it takes you to another world وكثيراً ما تظهر هذه المشكلة فى التقارير الفنية ، كأن تستخدم كلمات مختلفة للتعبير عن شىء واحد مثل Voltage , Pressure , tension ولتجنب هذا الغموض يتمين بقراءة أولية للتقرير كله بعد كتابته ، وقبل أن ندفع به للطباعة ، وبعد طباعته .

سادساً : التوقيت الملائم :

التقارير هى وسيلة هامة من وسائل الاتصال فى المشروعات الحديثة على النحو الذى أسلفناه ، وكما يقولون فإن التقارير هى :

« مخلوقات رقيقة Reports are delicate creatures ، ومن ثم ينبغى أن تظهر فى الأوقات الملائمة وفى الأماكن الملائمة إذا أردنا أن نوفر لها أكبر اهتمام ، وأن نضمن لها أكبر فاعلية فالتقارير تفقد تأثيرها وجاذبيتها بمرور الوقت ، والتقرير الذى يتخلف عن وقته الملائم يكون مثل جريدة الأمس .

سابعاً : العرض الإيضاحى المناسب للمعلومات :

هناك مثل صينى قديم يقوم :

« إن الصورة أو اللوحة الجيدة تساوى الف كلمة »

A good picture is worth a thousand words

وفى التقارير تتمثل هذه الصورة فى الرسوم والأعمدة البيانية ، الخرائط ، الجداول ، والصور الإيضاحية ... وهذه جميعاً تستخدم لإيضاح الفكرة وإيصالها بسهولة إلى القارئ لتبين مؤشرات التطور ، الأهمية النسبية ، والتوزيع ، العلاقة بين بعض المتغيرات ، والقيم العددية لبعض الظواهر .. إلخ ، وذلك فى طريقة سهلة وواضحة وجذابة .

ثامناً : إعداد ملخص للتقرير :

تظهر الحاجة إلى هذا الملخص فى التقارير المطولة وكتابة الملخص عملية ليست سهلة ، وتنطوى على معاناة يتحملها من قام بإعداد التقرير لأن الملخص ينبغى أن يعكس روح التقرير ومعطياته .. ويمكن الإستعانة فى التقارير المطولة بالإشارة إلى أقسام التقرير وأجزائه وأرقام صفحاته .

تاسعاً : طباعة التقرير :

كثير من الوقت يضيع فى طباعة التقارير ، فبعد الانتهاء من كتابة النسخة الخطية للتقرير ، تكون مهمة الطابع (أو الطابعة) هى تحويل هذه النسخة الخطية إلى صفحات مكتوبة بعناية ومنسقة فى إطار وذوق جميل .

إن جانباً كبيراً من الوقت يضيع ويمكن توفيره ، لو أننا بذلنا جهداً إضافياً عند إعداد النسخة الخطية بشكل مرتب وواضح ، لأن ذلك يوفر وقت من يقوم على طباعته، ويقلل من أخطائه ، والعودة إلى تصحيحها مرات ومرات .

وإليك عشر نصائح ذهبية ليكون تقريرك فعالاً :

١ - أن يكو دقيقاً ، وصادقاً Accurate and truthful .

٢ - أن يكون مختصراً بقدر الإمكان - وبسيطاً Brief and Simple

٣ - أن يكون موضوعياً غير محكوم بآرائك ورغباتك وأحكامك الشخصية

٤- له بداية A beginning ووسط A middle ونهاية An end .

٥ - له ترتيب وتتابع منطقى Logical Sequence تقسيم وترقيم الأجزاء .

٦ - أن يكتب فى لغة واضحة ومباشرة Plain .

٧ - أن يقدم فى الوقت المطلوب تقديمه فيه (أو الملائم) Timely.

٨ - أن يستخدم الإيضاحات البيانية كلما كان ذلك فعالاً Illustrated .

٩ - أن تكون له خلاصة تعبر عن معطيات التقرير . An expressive summary

١٠- خالياً من الأخطاء Without errors .

جمع وتهيئة المعلومات الخاصة بالتقرير

معلومات التقرير

١ - شروطها :

❖ ينبغى أن تكون المعلومات والحقائق واضحة بحيث يمكن لكل من يقرأ التقرير أن يستوعبه بسرعة ، ويستطيع فى ذات الوقت أن يسير إلى أجزائه الرئيسية والفرعية بسرعة .

❖ ينبغى أن تكون الحقائق والمعلومات صحيحة ، فكثير من القرارات الهامة تعتمد فى إصدارها على هذه الحقائق ، وأى تجاوز أو انحراف عن الحقيقة قد يؤدى إلى نتائج ومضاعفات غير مرضية خاصة فى التقارير الاقتصادية ، الطبية ، الهندسية .

❖ ينبغى أن تكون المعلومات محددة ومنتقاة فى ضوء ارتباطها بأهداف التقرير ، بحيث تساند وتدعم هذه الأهداف ، وبعبارة أخرى فالمعلومات التى يتضمنها التقرير ينبغى أن تقتصر على المعلومات المساندة الضرورية .

❖ ينبغى أن تكون المعلومات كاملة ، فإذا كان من الخطأ تقديم معلومات غير ضرورية فإن الخطأ الأكبر الا نتمكن من تقديم المعلومات الضرورية . إن الحرص على أن تكون معلومات التقرير واضحة ، وصحيحة ، ومحددة ، ليس كافياً ، لأن القرارات التى ستتخذ لن تكون صائبة إلا إذا اعتمدت على معلومات كاملة .

تذكر أن معلومات التقرير ينبغى أن تكون :

واضحة .... CLEAR

صحيحة .... CORRECT

محددة وترتبط بالأهداف .... CONCISE

كاملة ... . COMPLETE

٢ - محدداتها :

تتحدد المعلومات التى يتطلبها إعداد تقرير ما فى ضوء الأسئلة الثلاثة الآتية :

لماذا WHY؟ والإجابة تحدد هدف التقرير .

من WHO ؟ والإجابة تحدد قارئ التقرير .

ماذا WHAT ؟ والإجابة تحدد الموضوع الذى يعالجه التقرير .

إن السؤال حول لماذا يعد التقرير ؟ يكشف عن الأهداف التى يهدف التقرير إلى تحقيقها ، وفى ضوء هذه الأهداف ستتحدد طبيعة ونوعية وحجم المعلومات التى ينبغى أن يتضمنها التقرير .

وكذلك السؤال حول من سيقرأ التقرير ؟ سيساعدنا على تحديد مستوى المعلومات المطلوبة والكيفية التى تصاغ وتعرض بها ، وإمكانية استخدام – أو عدم استخدام – المصطلحات والصياغات الفنية لهذه المعلومات .

أما السؤال حول ماذا تم أو ينبغى عمله ، أو التوصية به ، فإنه يساعد على تحديد موضوع الحقائق والمعلومات المطلوبة لإعداد التقرير والتقسيمات التى تتوزع فى إطارها هذه المعلومات .

● مصادرها :

كما أن تقصى المعلومات هو مشكلة يواجهها القائم بإعداد التقرير ، فإن كثرة المعلومات وتعدد مصادرها يمثل مشكلة بذات القدر ، ومن ثم علينا تحديد المصادر المباشرة وغير المباشرة لما نريده من معلومات وأن نحرص على اختبار صحتها . وعموماً فإن هذه المصادر إما أن تكون داخلية متوفرة داخل جهة العمل فى صورة إحصاءات وأرقام ومعلومات تتضمنها تقارير أخرى ودراسات سبق إعدادها ، وإما أن تكون خارجية تختص بإعدادها وإصدراها بعض الجهات المعنية الأخرى كغرفة التجارة والصناعة أو وزارة التخطيط ، أو وزارة المالية ، أو غير ذلك من الجهات ... إلخ .

وأياً كانت مصادر المعلومات ، فإننا قد نجد هذه المعلومات فى صورتها المباشرة الصالحة للاستخدام المباشر أو تجدها فى صورة غير مباشرة بحيث نحتاج إلى معالجتها وتطويرها لتلائم الأهداف المباشرة للتقرير .

إعداد وترتيب هيكل التقرير

مراحل وخطوات إعداد التقرير

١ -	فكر THINK	١ - ١	حدد أهداف التقرير ؟
		١ - ٢	حدد قارئ التقرير ؟
		١ - ٣	حدد المعلومات ؟

٢-	خطط PLAN	٢ - ١	اختر المعلومات الضرورية ؟
		٢- ٢	نسق بين المعلومات التى اخترتها وحدد طريقة عرضها ؟
		٢ - ٣	رتب المعلومات فى سياقها وتبويبها المنطقى ؟
		٢- ٤	حدد الهيكل العام للعناصر والعناوين الرئيسية ؟

٣ -	اكتب WRITE	٣- ١	المقدمة - الموضوع - الخاتمة .
		٣- ٢	تكوين الجمل والعبارات .
		٣ - ٣	اللهجة والأسلوب .
		٣ - ٤	ترابط وتكامل الفقرات .

٤ -	راجع - REVISE	٤ - ١	القراءة الأولى .
		٤ - ٢	عناصر وشكل التقرير الذى يعرض به .
		٤ - ٣	المراجعة النهائية .
		٢ - ٧	

(تابع) مراحل وخطوات إعداد التقارير

١ - فكر THINK:

١-١ حدد أهداف التقرير ؟

الخطوة الأولى هى أن تسأل ؟ ما هى أهداف التقرير الذى تعتزم إعداده ؟

هل هذا الهدف هو :

- لإعداد وتقديم توصيات حول أمر عُهد إليك بدراسته ؟
- لتقييم أداء العاملين ؟
- لوصف وتسجيل مدى التقدم فى عمل ما ؟
- للتحذير والتنبيه عن مشكلات متوقعة ؟
- للإبلاغ عن حادث ؟
- ....
- ....
- ....

عندما تنتهى من تحديد هدف - أو أهداف التقرير - دَوِّن هذه الأهداف كتابة .

١ - ٢ حدد .. من سيوجه إليه التقرير ... ومن سيقرأه ؟

إن معرفتك لمن سيوجه إليه التقرير ، ومن سيقرأه سيساعدك على اختيار الأسلوب ، واللهجة ، والعبارات ، بل وحتى الحقائق التى يمكن استخدامها فى التقرير .

اسأل نفسك :

❖ ما هى العلاقة التى تربطك بقارئ التقرير ؟ هل هى علاقة عمل ؟ علاقة شخصية ؟

❖ ما مدى وطبيعة معرفته بالموضوع الذى تكتب عنه التقرير ؟

عليك أن تعلم :

كما أن لكل تقرير كاتب ، فلكل تقرير قارئ

For every report there is not only a writer but also a reader .

١ - ٣ حدد المعلومات ؟

بتحديدك لأهداف التقرير ، وبتحديدك للقارئ الذى سيقدم إليه ... يمكن أن تتقدم خطوة أخرى نحو تحديد المعلومات الضرورية لخدمة أهدافك .

٢ - خطط PLAN

٢ - ١ اختر المعلومات الضرورية :

سيواجهك كم هاكل من المعلومات ، لا تجعلها تزاحمك ، ولكن اختر منها فقط ما يخدم أهدافك ، ويساعد على إبرازها من خلال التقرير .. ستكتشف أن جانباً من المعلومات التى جمعتها يمكنك الاستغناء عنه .

٢ - ٢ نسق بين المعلومات التى إخترتها :

ستجد أن المعلومات التى اخترتها ورأيت أنها ترتبط بتقريرك وتخدم أهدافه ، كثيرة ، وتعالج عدة سنوات ، أو وحدات ، أو مفردات ، نسق بين هذه المعلومات فى صورة :

- أعمدة بيانية .... Diagrams
- جــداول .... Tables
- خرائط عمليات .... Flow chart
- مصفوفات .... Matrix

إن تنسيقك لهذه المعلومات سيساعدك على تكوين فكرة واضحة عن النقاط التى تود إبرازها والتأكيد عليها .

أمثـــلة :

ما هو الشكل المناسب لتنسيق المعلومات المتوفرة لك حول :

- مؤشرات الإجازات والتغيب عن العمل فى شهور العام الماضى .
- خطوات العمل المتبعة حالياً فى إنجاز معاملة ما . بغرض تطـوير النظام الحـالى .
- علاقات التداخل والتشابك فى اختصاصات بعض الإدارات بإحدى المؤسسات بغرض علاج هذا التداخل والازدواجية فى العمل .

٢ - ٣ رتب المعلومات فى سياقها وتبويبها المنطقى :

حدد الطريقة التى ستعرض بها المعلومات المتوفرة لك ، إن هنالك عدة أسس يمكن أتباعها فى هذا الترتيب من بينها :

حسب تسلسلها التاريخى .

حسب المكان .

حسب السبب والنتيجة .

حسب عمومية أو خصوصية المعلومات .

٢ - ٤ حدد الهيكل العام للعناصر والعناوين الرئيسية :

هذه الخطوة هى الأخيرة فى مرحلة التخطيط لإعداد التقرير ، وفيها تقوم بإعداد

الإطار العام للتقرير ، متضمناً العناصر والعناوين الرئيسية التى سيتكون منها تقريرك .

مثال :

عند إعداد مسودة تقرير عن حادث حريق فى العمل :

١ - الأحداث :

١ - ١ الجرحى :

١ - ٢ التلفيات :

١ - ٢ - ١ فى المعدات والتجهيزات .

١ - ٢ - ٢ فى المبانى .

٢ - الأسباب :

٢ - ١ فى طبيعة التجهيزات والماكينات .

٢ - ٢ الأخطاء البشرية .

٣ - العلاج والمقترحات :

٣ - ١ ....

٣ - ٢ ....

٣ - ٣ ....

٣ - اكتب WRITE

٣ - ١ المقدمة - الموضوع - الخاتمة :

من الطبيعى أن شيئاً نكتبه يتكون من :

مقدمة :

وظيفة هذه المقدمة أن تبين سبب ما تكتبه (سبب التقرير) ، وهى عادة تهيئ القارئ للوقوف على شىء حدث فى الماضى أو يحدث فى الحاضر أو سيحدث مستقبلاً، أو كل هذا جميعاً .

موضوع :

وهذا الموضوع هو فى الحقيقة صلب التقرير ، وفيه تعرض وتحلل وتناقش ما يتناوله التقرير من معلومات مع الإيضاحات والتفصيلات والمقارنات والأمثلة التى تساند موضوع التقرير .

خاتمة :

تهدف الخاتمة إلى ترك القارئ وهو متفهم للنقاط والعناصر الأساسية فى تقريرك .

٣ - ٢ تكوين الجمل والعبارات :

فى المرحلة الأولى كنت تتفكر ، وفى المرحلة الثانية كنت تخطط ، وفى المرحلتين لم يكن مطلوباً منك أكثر من تسجيل معلوماتك فى صورة ملاحظات ، ولكنك وأنت فى مرحلة الكتابة (المرحلة الثالثة) عليك وضع هذه الملاحظات والمعلومات فى جمل وعبارات ذات معنى .

٣ - ٣ ضع الجمل والعبارات فى أسلوبها المناسب :

التقارير تكتب عادة فى أسلوب رسمى وغير شخصى Impersonal ، وهى كذلك تحتاج إلى استخدام القواعد السليمة والعبارات والكلمات الملائمة لموضوع التقرير .

٣ - ٤ رتب فقراته بصورة منطقية ومترابطة :

لكل فقرة فى التقرير هدف ، والفقرة تضم وحدة أو إضافة جديدة للمعلومات ، ومن ثم يتعين أن تتكامل كل فقرة مع سابقتها ولاحقتها من الفقرات ، بحيث لا تمثل خروجاً على التسلسل المنطقي أو الترابط المفترض في موضوع التقرير .

٤ - راجع REVISE

حين تكون فى هذه المرحلة ، فإن تقريرك يكون قد أوشك على الانتهاء ، ولكن يبقى عليك مراجعته بصورة شاملة ، وإجراء التصويبات الضرورية . وتمضى هذه المراجعة على النحو التالى :

٤ - ١ القراءة الأولى :

حاول فى هذه القراءة أن تسأل :

- هل يمكن تحسين لغة التقرير فى مكان أو آخر منه ؟
- هل اللهجة والأسلوب ملائمان .

٤ - ٢ التقييم النهائى :

من المفيد جداً أن تكون هناك قائمة مراجعة Check list تعتمد عليها فى التأكد من أن جميع الاعتبارات قد روعيت فى إعداد هذا التقرير .

كما أن من الأساليب المفيدة لإجراء هذه المراجعة ، أن تضع التقرير جانباً لساعات قليلة (إذا كان الوقت يسمح بذلك) ، ثم اقرأه ثانية ، حينئذ ستكتشف جانباً أو آخر قد ترى تغييره أو تطويره .

وفى النهاية عليك أن تعود إلى الأهداف التى حددتها ابتداء للتقرير والتى سبق أن دونتها فى المرحلة الأولى (١ - ١) واسأل نفسك :

هل حققت الأهداف المحددة لهذا التقرير ؟

Have I achieved the specific aims of this report ?

هيكل التقرير

نموذج (أ)

إلى : .... رقم .... من : .... تاريخ ....
المقدمة (عنوان التقرير) (١)
الملخص (بأهداف وإطار التقرير) (٢)
صلب التقرير (٣)
النتائج (٤)
التوصيات (٥)
الملاحق (٦)

المراجع

أولاً : الإدارة المكتبية الحديثة .

١ - د . أسامه صادق المشنب ، « مبادىء المكتبة والسكرتارية » ، كلية التجارة - جامعة حلوان ١٩٩٠ .

٢ - د . عبد المنعم التهامى ، د . أسامه المشنب ، « الأصول العلمية فى الإدارة المكتبية » ، مكتبة عين شمس ، ١٩٨٤ .

٣ - د . يحيى مصطفى حلمى ، د . على محمد حلوه ، « دراسات فى إدارة الأعمال المكتبية » ، مكتبة عين شمس ، ١٩٨٤ .

٤ ثيودور ليفيت ، ترجمة د . نيفين غراب « الإدارة الحديثة » ، الدار الدولية للنشر والتوزيع ، ١٩٩٤ .

٥ - د . على السلمى ، « الإدارة المصرية فى مواجهة الواقع الجديد » كتاب الأهرام الاقتصادى ، العدد ٥٤ ، ١٩٩٢ .

٦ - د . على السلمى ، « الإدارة المتفوقة » ، مكتبة الإدارة الجديدة ، ١٩٩٦ .

٧ - د . السيد عليوه ، « تنمية مهارات مديرى الإدارات » ، مركز القرار للاستشارات ، ٢٠٠١ .

٩ - د . السيد عليوه ، « تنمية المهارات القيادية للمديرين الجدد » ، مركز القرار للاستشارات ، ٢٠٠١ .

(لمزيد من التفاصيل انظر ملف « الإدارة المكتبية الحديثة » بمركز القرار اللاستشارات) .

ثانياً : إعداد المذكرات والتقارير :

٩ - د . محمد على لطفى ، « المحاسبة الإدارية وإعداد التقارير المالية » . مكتبة عين شمس ، بدون تاريخ .

١٠ - د . عطية حسين أفندى ، د . أحمد رشيد ، « مقدمة فى الإدارة العامة » . ١٩٩٦ .

(لمزيد من التفاصيل انظر ملف « إعداد التقارير » بمركز القرار للاستشارات) .